

ESTUDIO DE CASO

Córdoba Govtech



Presentación del modelo y la estrategia del Laboratorio de Innovación Pública y Govtech de la Municipalidad de Córdoba, Argentina.

16 de octubre de 2025

Índice

1	Resumen ejecutivo	04	
2	Origen y evolución	07	
3	Modelo y estrategia	11	
3.1	Proyecto Córdoba Govtech: articulación oferta y demanda	11	
3.2	Fondo CCI: inversión y apoyo público para innovar	12	
3.3	Gobernanza y articulación: el ecosistema como aliado	14	
3.4	Elementos distintivos del caso Córdoba	14	
4	Implementación e impacto	17	
4.1	Del diseño a la acción: programas y resultados	17	
4.2	Del financiamiento a las soluciones: el portafolio B2G	19	
4.3	Impacto y cambios a gran escala	21	
4.3.1	Innovación en la gestión pública	21	
4.3.2	Startups B2G y ecosistema emprendedor	24	
5	Lecciones y replicabilidad	28	
5.1	Fortalezas del modelo Córdoba	28	
5.2	Aprendizajes para otros contextos	29	
5.3	Sostenibilidad y proyección futura	30	
6	Reflexión final. CorLab: un antes y un después	32	

01

Resumen ejecutivo

El presente estudio de caso narra la experiencia del Laboratorio de Innovación Pública y Govtech de Córdoba (CorLab), una iniciativa de la Municipalidad de Córdoba, Argentina, creada en 2020 con la ambición de construir **una ciudad más inteligente, colaborativa e innovadora**. Desde su origen, el CorLab buscó mejorar los servicios a la ciudadanía a través del trabajo conjunto con el ecosistema emprendedor, impulsando una nueva forma de vincular al sector público con el talento local. En pocos años, esa visión se transformó en **un modelo pionero**, que posicionó a Córdoba como un referente govtech en América Latina.

El **propósito** de este reporte es poner en valor y sistematizar las políticas, instrumentos y condiciones que hicieron posible este modelo, ofreciendo además una mirada práctica sobre los elementos que pueden favorecer su replicabilidad en otros municipios de la región. El análisis se basa en una evaluación externa de la estrategia impulsada por el CorLab, realizada con el apoyo del laboratorio de innovación y emprendimiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este estudio permitió identificar las principales iniciativas desarrolladas, sus resultados y aprendizajes, así como los factores clave que explican su sostenibilidad y potencial de escalabilidad.

El caso Córdoba Govtech demuestra cómo **un gobierno local, con visión estratégica y un equipo comprometido**, puede construir y sostener en el tiempo una agenda de innovación pública capaz de transformar la

gestión y generar valor para la ciudadanía.

El valor diferencial del CorLab radica en su capacidad para integrar, bajo una misma estrategia govtech, políticas públicas, mecanismos financieros y programas de formación. Su enfoque combina instrumentos como el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente (Fondo CCI) —primer fondo público de inversión en startups tecnológicas de América Latina—, el proyecto Córdoba GovTech —cofinanciado por BID Lab—, y herramientas de innovación abierta como el Radar Govtech, la Diplomatura de Agentes Públicos de Innovación y Desafíos Públicos.

Entre 2021 y 2025, logró resultados concretos:

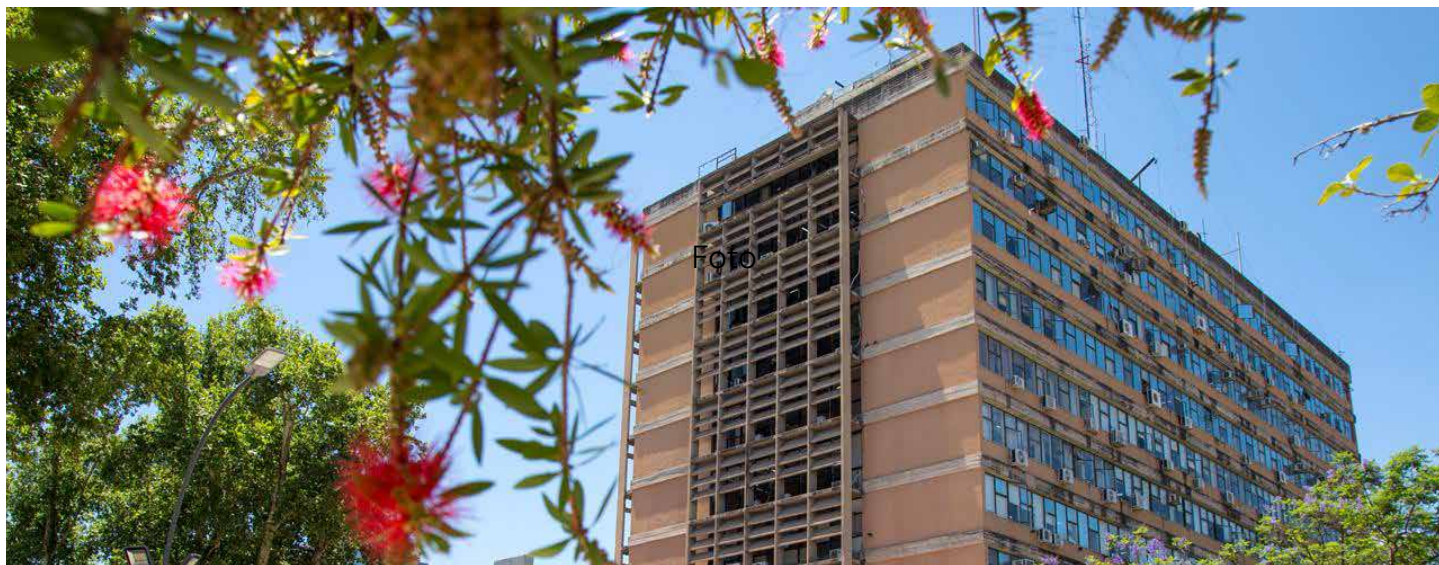
- **22 startups** invertidas por un monto cercano a USD 2 millones, impulsando el ecosistema govtech y generando soluciones de valor público.
- **84 agentes de innovación** preparados para impulsar proyectos en distintas áreas. Y más de 900 funcionarios capacitados.
- **Más de 130 startups** locales y regionales impulsadas en programas de formación y desafíos de innovación abierta.
- **Cerca de 90 DemoDays** y múltiples espacios y eventos para fomentar el vínculo entre el municipio, el ecosistema emprendedor y organismos multilaterales para el desarrollo de políticas govtech.

A gran escala, el CorLab tuvo **un impacto** tanto **interno** —con la instalación progresiva de una agenda de innovación pública en el municipio— como **externo**, al convertirse en la puerta de entrada al mercado B2G (*Business to Government*) para startups y emprendedores tecnológicos. Este rol impulsó el desarrollo de una nueva vertical en sus modelos de negocio y fortaleció su capacidad de escalamiento. Córdoba se consolidó así como **un actor dinamizador** del ecosistema govtech local y regional. Y de este modo, avanzó en su propósito central: **mejorar la vida urbana** y los servicios públicos a través del desarrollo de soluciones innovadoras en áreas como movilidad, salud, educación, ambiente, economía circular y participación ciudadana.

Los principales **aprendizajes** de la experiencia subrayan la importancia de construir equipos

altamente comprometidos y capacitados, capaces de coordinar actores diversos y sostener una agenda de innovación con recursos limitados. Asimismo, destacan que el liderazgo político, la colaboración con ecosistemas emprendedores y organismos multilaterales, y la incorporación de metodologías ágiles e innovadoras son **condiciones** fundamentales para que la innovación pública tenga impacto.

El caso Córdoba Govtech demuestra que **la transformación pública puede comenzar a escala local, cuando el Estado asume un rol activo en la innovación y se conecta con el talento de su entorno**. Más que un conjunto de proyectos, el CorLab representa una nueva forma de gobernar con innovación, capaz de inspirar a otras ciudades de América Latina a desarrollar sus propios modelos govtech.



Origen y
evolución

>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit,

A comienzos de 2020, la ciudad de Córdoba se encontraba frente a **un desafío** compartido por muchas administraciones locales de América Latina: cómo **modernizar un Estado municipal grande, diverso y con estructuras tradicionales**, en un entorno de creciente demanda ciudadana y aceleración tecnológica. La pandemia de COVID-19 terminó de poner en evidencia la necesidad de reinventar la gestión pública, acercando soluciones digitales, más ágiles y centradas en las personas.

En ese contexto, el **nuevo gobierno municipal** —encabezado por el intendente Martín Llaryora (2019–2023)— impulsó **una agenda de transformación digital** con una visión clara: convertir a Córdoba en una ciudad moderna, eficiente y colaborativa. La primera ordenanza enviada al Concejo Deliberante fue, precisamente, la de modernización del Estado municipal, un gesto político que marcó el inicio de una estrategia más amplia orientada a la construcción de una ciudad inteligente.

De ese impulso nació en 2020 el Laboratorio de Innovación Pública y Govtech de Córdoba (CorLab), un espacio pensado para **experimentar, aprender y conectar el talento emprendedor con los desafíos del municipio**. Su propósito inicial fue claro: acercar la innovación tecnológica a la gestión pública y convertir a la ciudad en un punto de encuentro entre startups, funcionarios, universidades y ciudadanos. El CorLab se concibió como un laboratorio urbano con la lógica de una startup dentro del Estado: **ágil, colaborativo y orientado a resultados**.

El **entorno cordobés ofrecía condiciones únicas** para esa apuesta. La ciudad contaba con un ecosistema tecnológico y emprendedor consolidado, con universidades de alto nivel, clústeres tecnológicos, incubadoras y aceleradoras activas. Este capital humano y organizacional permitió que el municipio encontrara socios naturales para diseñar e implementar políticas de innovación. A su vez, existía una tradición de colaboración público-privada, impulsada por la Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba (ADEC) y otras instituciones que venían promoviendo la cooperación entre sectores.

Desde el inicio, la gestión apostó por tender puentes con el ecosistema emprendedor, convencida de que la innovación debía construirse en conjunto. En 2020, las primeras reuniones entre emprendedores tecnológicos y autoridades municipales dieron forma a un hecho inédito: **por primera vez, el municipio abrió sus puertas para escuchar y co-crear con el sector emprendedor**. Aquellos encuentros —los primeros DemoDays— fueron un acto fundacional del CorLab, y anticiparon el estilo que lo distinguiría desde entonces: colaborativo, ágil y profundamente conectado con el talento local.

La creación del CorLab se apoyó también en una serie de factores habilitantes que resultaron decisivos: el liderazgo político y la visión estratégica, un ecosistema emprendedor maduro, la colaboración y el apoyo internacional y el impulso a la digitalización de la pandemia.

Factores habilitantes del nuevo modelo

Liderazgo político y visión estratégica

La modernización del Estado fue asumida como prioridad institucional y respaldada por ordenanzas y programas específicos.

Ecosistema emprendedor maduro

La presencia de startups tecnológicas con interés en colaborar con el sector público facilitó el diseño de programas de innovación abierta.

Colaboración internacional

El acompañamiento técnico y financiero del BID Lab y de la CAF aportó metodologías, recursos y legitimidad a una experiencia inédita en el país.

Aprendizaje en contexto de crisis

La pandemia actuó como catalizador, acelerando la digitalización y validando la necesidad de soluciones ágiles para la gestión de servicios municipales.

Entre 2021 y 2025, este entramado dio lugar a una **estrategia integral** —conocida como Córdoba Govtech— que combinó políticas, instrumentos y alianzas para impulsar un nuevo modelo de relación entre el Estado y el ecosistema innovador. El foco no estuvo solo en digitalizar procesos, sino en **crear valor público** a través de la tecnología y la colaboración.

El principal problema identificado en los primeros diagnósticos fue **la brecha entre la oferta tecnológica local y la demanda de innovación del sector público**. Las startups cordobesas contaban con capacidades y productos avanzados, pero pocas oportunidades para trabajar con el gobierno. Al mismo tiempo, las áreas municipales carecían de mecanismos para identificar, probar o contratar soluciones innovadoras.

Esa desconexión motivó la creación de instrumentos específicos —como **el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente** (Fondo CCI) y el **proyecto Córdoba Govtech**— que permitieran acercar ambos mundos y generar resultados tangibles.

A partir de 2022, la estrategia comenzó a desplegarse plenamente. El Fondo CCI aportó **financiamiento y acompañamiento** estratégico a startups y empresas de base tecnológica con soluciones de valor público, mientras que el proyecto Córdoba Govtech, con el apoyo del BID Lab, **fortaleció capacidades, metodologías y vínculos** entre el municipio y el ecosistema innovador.

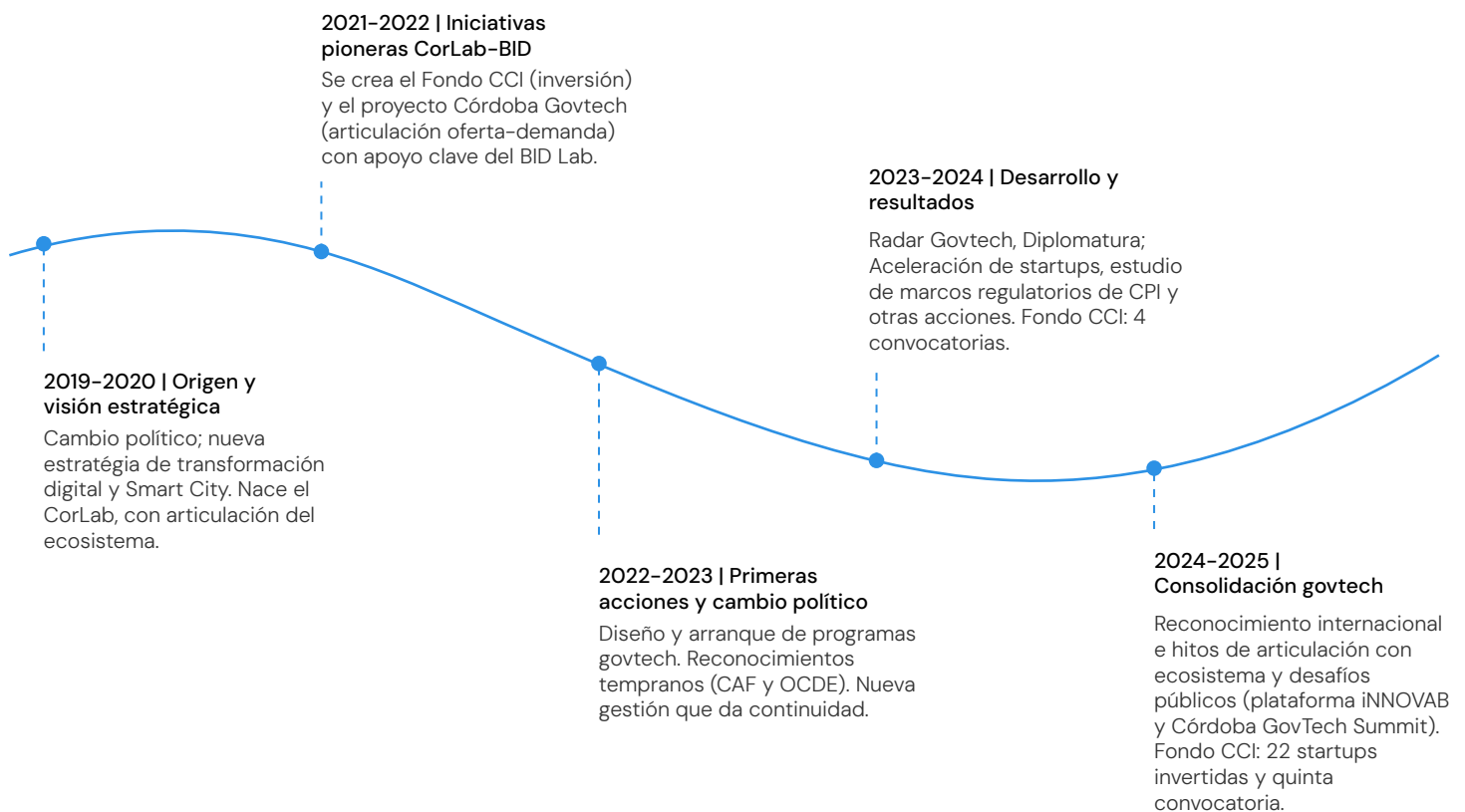
En 2023, Córdoba alcanzó el máximo puntaje en el Índice Govtech de Ciudades Iberoamericanas (CAF–Oxford Insights), un reconocimiento que validó la institucionalización de sus políticas govtech. Ese mismo año, con **el cambio de gestión municipal**, el CorLab mantuvo su continuidad, reafirmando su rol estratégico bajo la conducción del intendente Daniel Passerini

(2023–2027) y de Ignacio Gei, nuevo secretario de Ciudad Inteligente y Transformación Digital. Aun en un contexto económico más desafiante, **la agenda de innovación siguió activa**, enfocada en consolidar los proyectos iniciados.

A cuatro años de su origen, la experiencia muestra que Córdoba logró consolidar **un modelo propio de innovación pública**, adaptado a su escala y contexto. CorLab no solo actuó como laboratorio de políticas y proyectos, sino también como **punto** entre la innovación privada y el interés público,

contribuyendo a posicionar a la ciudad como un referente regional en materia de políticas de innovación govtech.

Hoy, **el desafío que inspiró su creación** sigue vigente: sostener la innovación más allá de los ciclos políticos, fortalecer la cooperación con el ecosistema emprendedor y ampliar el impacto hacia nuevas áreas y municipios. La historia del CorLab y la estrategia Córdoba Govtech muestran que, **cuando la tecnología se combina con liderazgo, apertura y colaboración, los gobiernos locales pueden transformarse en motores de cambio.**



03

Modelo y estrategia

La creación del CorLab marcó el inicio de una estrategia de innovación pública inédita en Argentina. Más que una oficina o programa, el CorLab nació como **un laboratorio dentro del Estado municipal**, diseñado para conectar los desafíos públicos con el talento emprendedor. Su esencia combina colaboración, agilidad y orientación a resultados, **rasgos poco habituales en la gestión pública tradicional**.

Desde el comienzo, el laboratorio adoptó una lógica de trabajo propia del mundo startup: equipos pequeños, metodologías ágiles, aprendizaje continuo y enfoque práctico. Esta estructura flexible le permitió detectar rápidamente problemas concretos de gestión y buscar soluciones innovadoras en el ecosistema emprendedor local.

3.1 Córdoba Govtech: articulación oferta y demanda

En 2022, el CorLab y el BID Lab pusieron en marcha el proyecto Córdoba GovTech, una iniciativa que buscó acercar el talento emprendedor al corazón de la gestión pública. El punto de partida fue un diagnóstico claro: existía una brecha entre la oferta tecnológica local y la demanda de innovación del Estado, que impedía a las startups colaborar con el gobierno y limitar la adopción de soluciones innovadoras en los servicios públicos.

El proyecto nació para tender ese puente y transformar esa distancia en una oportunidad de colaboración.

La estrategia se estructuró en tres líneas de acción complementarias que abarcan todo el proceso para articular esa conexión.

Tres componentes claves del proyecto

Fomentar el ecosistema govtech

mediante programas de incubación, aceleración y acompañamiento para startups y empresas de base tecnológica con potencial de trabajo con el sector público.

Desarrollo de mecanismos de apoyo y financiamiento

Con el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente (FCCI) como herramienta central, junto al fortalecimiento de instrumentos de compra pública de soluciones innovadoras.

Impulsar la demanda pública de innovación

A través de la formación de funcionarios, la creación de una red de agentes de innovación dentro del municipio y la incorporación de metodologías ágiles de trabajo.

También se incluyó un cuarto componente enfocado en conformar un equipo y modelo de trabajo que asegurara la gestión y gobernanza del proyecto, garantizando su coordinación técnica, financiera y operativa.

En conjunto, estos componentes impulsaron un ecosistema de innovación pública capaz de generar soluciones concretas, fortalecer capacidades y promover una cultura institucional abierta al cambio.

La **alianza con el BID Lab** aportó financiamiento, asistencia técnica y un marco de seguimiento internacional que aseguró la continuidad y rigurosidad del proceso.

3.2 Fondo CCI: inversión y apoyo público para innovar

Una de las innovaciones más notables de la estrategia fue la creación del Fondo Córdoba CCI en 2021, **el primer fondo govtech público liderado por un gobierno local en América Latina**.

Su objetivo fue invertir en startups de base tecnológica con potencial para mejorar la gestión urbana y los servicios municipales, combinando la lógica del capital de riesgo con los principios de política pública.

A diferencia de los programas tradicionales, el Fondo no se enfoca en otorgar subsidios, sino que realiza inversiones de riesgo, lo que permite al municipio participar accionariamente en las startups y acompañarlas en su desarrollo. Este enfoque híbrido —público y de mercado— **redefinió la relación entre el Estado y el ecosistema emprendedor**, convirtiendo a la Municipalidad

de Córdoba en un actor activo dentro del proceso de innovación.

El Fondo se estructuró como un fideicomiso administrado por el Banco de Córdoba (BANCOR), con **recursos provenientes del municipio** (hasta el 1 % de la contribución sobre actividades económicas) y la posibilidad de recibir aportes de organismos multilaterales.

En 2022, se incorporó **el BID Lab como fiduciante**, fortaleciendo su gobernanza y alcance. El modelo combina transparencia pública y rigor técnico: el CorLab realiza la preselección de proyectos, un Consejo Consultivo emite recomendaciones y un Comité de Inversión toma las decisiones finales basadas en *due diligence* externa.

El fondo fue concebido como una herramienta de doble impacto: por un lado, promover la modernización del Estado mediante soluciones tecnológicas; por otro, fortalecer el tejido emprendedor y posicionar a Córdoba como polo regional de innovación. Además, incluyó una estrategia de *soft-landing* para atraer startups internacionales a la ciudad de Córdoba.

En su diseño también se tuvo en cuenta el logro de un impacto a corto plazo visibles. La implementación de pilotos en servicios municipales genera soluciones de valor tanto para la gestión pública como para las startups, fortaleciendo sus capacidades y modelos de negocio.

Diseño estratégico y rasgos diferenciales del Fondo CCI

Eje distintivo	Qué lo hace único
1. Primer fondo govtech público de la	Creado por ordenanza municipal (N.º 13.156), es la primera experiencia en América Latina donde un gobierno local utiliza instrumentos de capital de riesgo para invertir en startups con impacto público.
2. Inversión con propósito	Combina la rentabilidad social y urbana con la sostenibilidad financiera; el municipio invierte en startups que mejoran servicios y calidad de vida.
3. Modelo colaborativo	Diseñado junto a CAF, BID Lab y fondos privados (Alaya, Dux Capital), integrando asistencia técnica, buenas prácticas globales y un modelo de operación profesionalizado.
4. Financiamiento híbrido y ágil	Sostenido por recursos municipales (hasta 1 % de la contribución sobre actividades económicas) y aportes multilaterales, gestionado por BANCOR bajo un fideicomiso transparente y flexible.
5. Gobernanza	Involucra al CorLab, un Consejo Consultivo y un Comité de Inversión, combinando criterios públicos, técnicos y de mercado, con control ciudadano y rendición de cuentas.
6. Instrumentos financieros	Introduce aportes convertibles en participación societaria, un instrumento poco frecuente en el sector público latinoamericano, junto con modalidades de implementación local e impacto urbano.
7. Aceleración y acompañamiento	Ofrece mentoría, validación de soluciones en la ciudad y acceso a redes público-privadas, convirtiéndose en una plataforma de softlanding para startups regionales e internacionales.

3.3 Gobernanza y articulación: el ecosistema como aliado

Uno de los rasgos más distintivos del modelo Córdoba Govtech fue su capacidad para reunir a múltiples actores bajo una misma visión de innovación pública. El CorLab actuó como una plataforma de conexión entre el municipio, las universidades, los clústeres tecnológicos, las incubadoras, el sector privado y los organismos internacionales.

La gobernanza se estructuró sobre una base normativa sólida y acuerdos de colaboración que definieron roles claros y mecanismos de coordinación flexibles. La Secretaría de Ciudad Inteligente y Transformación Digital aseguró el respaldo institucional; el CorLab lideró la ejecución y coordinación operativa; y los socios estratégicos —como ADEC, BID Lab, CAF, Alaya Capital Partners y Dux Capital— aportaron conocimiento, financiamiento y redes de colaboración.

Este esquema permitió a Córdoba ensayar un modelo de innovación pública multinivel y co-creado, donde el sector público no solo demanda soluciones, sino que también aprende, experimenta y evoluciona junto al ecosistema emprendedor.

3.4 Elementos distintivos del caso Córdoba

La puesta en marcha de la Estrategia Córdoba Govtech significó traducir una visión en acción. Lo distintivo de esta etapa no fue solo lo que

se hizo, sino cómo se hizo: a través de metodologías colaborativas, alianzas público-privadas y un aprendizaje constante en la práctica.

El caso de Córdoba se destaca por haber desplegado acciones poco habituales en la gestión pública local. Algunas de ellas son:

- **Un fondo público de inversión con enfoque govtech**, pionero en la región, que canaliza capital público hacia startups tecnológicas con impacto urbano y social.
- **Acompañamiento estratégico a startups**, mediante programas de formación, aceleración y asesoría en la implementación de soluciones, facilitando su ingreso y crecimiento en el mercado público local y regional.
- **Alianzas estratégicas que vuelven la ciudad en un sandbox govtech**, lo cual permite experimentar con metodologías de compra de innovación y validar soluciones.
- **Una red de agentes de innovación**, capacitados mediante programas ágiles que los preparan como impulsores del cambio dentro del municipio.
- **Instrumentos de articulación y conocimiento** como el radar de startups y la plataforma iNOVAB, que sistematizan conocimiento sobre la oferta tecnológica local y generan conexiones estratégicas.

- **Espacios de networking y co-creación** de forma transversal, integrados en las distintas iniciativas —programas de aceleración, Demo Days, formación de agentes—, generando múltiples oportunidades de aprendizaje y colaboración.

La cultura ágil y experimental del CorLab fue el hilo que unió todas las piezas del modelo Córdoba Govtech.

Con el apoyo de organismos multilaterales y expertos, el equipo logró “hackear el sistema” desde adentro y demostrar que la gestión pública también puede aprender, adaptarse y escalar innovación.

04

Implementación e impacto

Entre 2021 y 2025, el CorLab se consolidó como **el corazón operativo** de la estrategia govtech de la Ciudad de Córdoba, impulsando múltiples iniciativas y programas orientados a fortalecer la oferta, la demanda y la colaboración en el ecosistema de innovación. El progreso alcanzado fue posible gracias a **un equipo pequeño pero altamente capacitado**, cuya dedicación permitió coordinar proyectos, gestionar alianzas y consolidar vínculos con el ecosistema local y regional, con el acompañamiento de expertos y organismos internacionales.

De esta manera, Córdoba se posicionó como una de las primeras ciudades de América Latina en institucionalizar una agenda govtech, y logró resultados concretos tanto en el corto como en el largo plazo.

4.1 Del diseño a la acción: programas y resultados

El CorLab y el BID Lab implementaron el proyecto Córdoba GovTech como eje vertebrador de la estrategia a partir de su estructura de tres componentes: oferta, instrumentos y demanda.

Una de las primeras acciones fue **mapear y fortalecer el conocimiento del ecosistema emprendedor** a partir del Monitor de Startups de la Ciudad, un relevamiento pionero en Córdoba. Después, se desarrolló el Radar Govtech, un mapeo dinámico enfocado en startups con soluciones de impacto público.

Entre 2022 y 2024 se publicaron **tres informes sucesivos del Radar**, con un crecimiento sostenido de 79 a **116 emprendimientos govtech** registrados, visibilizando la oferta tecnológica local y fomentando el vínculo con el municipio.

En 2025, este trabajo alcanzó un hito con el lanzamiento de la **plataforma iNOVAB**, un espacio digital de innovación abierta que conecta empresas, entidades y municipio mediante un buscador inteligente y un sistema de matching proactivo. Ese mismo año, iNOVAB fue reconocida como **finalista en los Premios Ruta CPI**, en la categoría Proyecto CPI.

El impulso a la **oferta** comenzó con la organización de reuniones y espacios de networking, y la difusión de **10 casos de éxito** como una forma estratégica de promover la agenda govtech. Estas historias documentaron los primeros resultados del Fondo CCI y las colaboraciones público-privadas que se gestaron.

Posteriormente, se desplegó el **Programa de Acompañamiento a Emprendimientos Govtech y Smart City**, con la consultoría de expertos del ecosistema local. Esto permitió fortalecer la oferta de innovación a través de bootcamps, mentorías y espacios de validación para startups.

Entre 2023 y 2024 se acompañaron **132 startups**, con soluciones en áreas como movilidad, ambiente, educación, economía circular y participación ciudadana.

El programa implementó mejoras de una edición a otra, logrando un salto en la **satisfacción del 64% al 88%**, en encuestas realizadas con el método Net Promoter Score (en el cual un puntaje superior a 70 se considera “de clase mundial”).

En paralelo, el CorLab impulsó la formación de capacidades dentro del Estado, promoviendo la innovación desde la demanda pública.

La **Diplomatura de Agentes Públicos de Innovación** capacitó a más de **900 funcionarios** en metodologías ágiles, innovación abierta y compra pública de soluciones innovadoras, y consolidó una red de **84 agentes de innovación** distribuidos en distintas áreas del municipio.

En todo ese tiempo, se realizaron un total de **89 Demo Days**, con la participación de **104** emprendimientos e igual número de funcionarios, fortaleciendo los lazos entre emprendedores y gobierno.

Para fortalecer **los instrumentos de apoyo**, se inició un estudio sobre la regulación de la compra pública, con el acompañamiento de expertos internacionales, que permitió luego elaborar un proyecto de marco regulatorio para la compra de soluciones innovadoras.

Con un marco regulatorio desarrollado junto al BID, Córdoba se convirtió en un sandbox govtech, experimentando con nuevos mecanismos de compra. En 2024, se lanzaron dos pilotos: el **Desafío iNOVAB Córdoba**

para desarrollar un plataforma de innovación abierta, y el **Desafío Público de Innovación Río Suquía – Prevención de Riesgos**. Todo este proceso posibilitó incorporar metodologías ágiles y soluciones que necesitaba la ciudadanía y el ecosistema emprendedor.

Finalmente, en abril de 2025, la ciudad celebró el **Córdoba Govtech Summit**, el primer encuentro internacional dedicado al ecosistema govtech local. Reunió a más de **300 participantes** —entre startups, universidades, gobiernos e inversores— y marcó un hito en la consolidación de la agenda de innovación pública de la ciudad. Durante 2025, el trabajo continuó con nuevos programas de capacitación ágil para emprendedores, enfocados en la integración de la inteligencia artificial en sus productos y servicios.

Estas iniciativas no solo generaron resultados concretos, sino que sentaron las bases de una infraestructura de innovación duradera, que permite al municipio mantener una agenda activa de transformación digital, colaboración y aprendizaje continuo.

Algunos resultados en números

132 Startups activadas	+900 Funcionarios capacitados
89 Demo Days	116 Empresas en el Radar Govtech

4.2 Del financiamiento a las soluciones: el portafolio B2G

El Fondo CCI fue uno de los instrumentos **más disruptivos de la estrategia**. Creado en 2021 mediante ordenanza municipal, combinó recursos públicos y asistencia internacional para invertir en startups con soluciones aplicables a los desafíos urbanos.

Entre 2021 y 2025, el Fondo realizó **cinco convocatorias abiertas**, recibiendo más de 500 postulaciones de startups de Argentina y la región e invirtiendo en 22 startups por un monto total cercano a 2 millones de dólares.

Hasta octubre de 2025, **12 empresas** han implementado sus soluciones en distintas áreas del municipio, generando resultados tangibles para la ciudad y sus habitantes, y otras 9 están en proceso.

- **En inclusión social y accesibilidad:** **PROCER** implementó junto a la Secretaría de Educación dispositivos para estudiantes con discapacidad visual y dificultades en la lectura y el aprendizaje, que incorporan IA. Esto permitió mejorar la inclusión educativa en escuelas municipales.
- **En movilidad urbana:** **UALABEE**, que cuenta con sistemas de monitoreo y planificación para mejorar el transporte público y construir una movilidad multimodal, implementó un sistema de tablero de control integrado con información en tiempo real junto a la Secretaría de Transporte y el Observatorio de la Movilidad de la ciudad.

- **En ambiente y sostenibilidad:** **Carbon Neutral+**, junto a la Secretaría de Gestión Ambiental, midió, redujo y compensó la huella de edificios y entidades del municipio; **ReciU** junto a la Secretaría de Educación, implementó bicicletas trituradoras de plásticos en escuelas y parques educativos; y **Loopfarms** junto a la Secretaría de Gestión Ambiental, instaló una biorefinería urbana renovable que transforma residuos orgánicos en bioproductos comercializables y en energía renovable.
- **En educación y desarrollo humano:** **Evalutados**, junto al Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos (Infossep) implementó herramientas para potenciar el aprendizaje en los cursos del municipio; **Vaitty** ofrece servicios digitales de contratación de asistencia y seguros, con enfoque en capacitación continua a través de la plataforma ACADEMIA 3E, y junto a CorLab y a Infossep desarrolló una landing y capacitaciones en habilidades blandas; y **Creativos Digitales**, especializada en la enseñanza online de programación para niños y adolescentes con videojuegos, trabajó junto a Educación para capacitar a docentes en diversas herramientas (gamificación y Minecraft Education, IA en el aula y actividades interactivas con estudiantes).
- **En innovación pública y gestión interna:** **Charly.io** tiene soluciones de postulación, evaluación y monitoreo en la adjudicación de recursos a emprendedores. Su plataforma se implementó para gestionar la cuarta convocatoria del Fondo CCI junto al CorLab;

Fichap ofrece una solución integral para gestionar equipos en medianas y grandes organizaciones. Trabajó junto a la Secretaría General en el Programa Puntos Cuna del Registro Civil. **Datasketch** tiene una App Store de ciencia de datos para no programadores que permite facilitar la toma de decisiones, y trabajó junto a la Secretaría de Ciudad Inteligente y Transformación Digital para mejorar la funcionalidad y accesibilidad del observatorio municipal.

En ciudad inteligente y cultura digital: **Alpha-G**, especializada en Realidad Aumentada y Realidad Virtual con IA, desarrolló junto a CorLab la plataforma “Ciudad Digital”, que convierte espacios públicos icónicos en entornos inteligentes e interactivos, permitiendo realizar recorridos virtuales 360.

La gobernanza del Fondo —mixta, profesional y transparente— se convirtió además en un modelo único a nivel regional, reconocido por la OCDE por su impronta pionera.

El impacto fue doble, alcanzando al ecosistema y la ciudadanía.

Impacto económico

Al fortalecer el ecosistema emprendedor local mediante financiamiento, acompañamiento y validación de mercado.

Impacto público

Al permitir que las soluciones desarrolladas se implementen directamente en el municipio, mejorando servicios como movilidad, gestión ambiental o participación ciudadana.

El Fondo CCI representa así un cambio estructural en la forma de entender la moviilización de fondos públicos: como impulsor y partícipe de la innovación.

4.3 Impacto y cambios a gran escala

La estrategia Córdoba Govtech generó avances significativos tanto dentro del Estado como en el ecosistema emprendedor, con efectos visibles en **las capacidades instaladas y la instalación progresiva de una agenda de innovación**.

En la gestión municipal, permitió dar los primeros pasos para incorporar la práctica más abierta a la experimentación y la co-creación; en las empresas tecnológicas, abrió oportunidades concretas en el mercado público; y en el ecosistema local y regional, promovió la articulación entre actores que antes operaban de forma más fragmentada.

De este modo, la estrategia alcanzó a sus principales beneficiarios: **la ciudadanía**, a través de soluciones que mejoran la vida urbana y los servicios públicos; y los **emprendedores tecnológicos**, mediante nuevas oportunidades de validación y crecimiento de sus modelos de negocio.

4.3.1 Innovación en la gestión pública

En la gestión municipal se logró una **instalación progresiva de una agenda de innovación** y en el fortalecimiento inicial de capacidades técnicas en distintas áreas.

A través de iniciativas como la Diplomatura de Agentes Públicos de Innovación, los Demo Days y los desafíos públicos impulsados,

el CorLab logró sensibilizar a equipos técnicos y promover las primeras experiencias de co-creación con emprendedores. Las secretarías de Educación y Turismo son dos casos ilustrativos del impacto en el corto y largo plazo: aprender con la práctica activa y proyectos concretos formas innovadoras de mejorar la gestión y los servicios públicos.

Estos avances representan un primer paso hacia **un gobierno más abierto** a la experimentación y al uso de tecnología para resolver retos públicos.

Como resultado, la institución tiene capacidades instaladas y una red de agentes públicos que pueden sostener la innovación más allá de los ciclos políticos. Es el comienzo de un largo camino: en un municipio de más de 10.000 trabajadores, persiste el reto de ampliar el alcance de estas prácticas, consolidarlas institucionalmente y sostenerlas más allá de los proyectos puntuales.

CASO

Secretarías de Educación y Turismo

Semillas de cambio en la gestión con formación y experiencia

En Educación, el trabajo junto al CorLab generó una relación directa con el ecosistema que perduró en el tiempo. Un ejemplo es el desarrollo de un piloto con la startup Creativos Digitales, que utiliza videojuegos educativos como herramienta de aprendizaje y realizó talleres de capacitación docente y actividades interactivas con estudiantes para potenciar habilidades tecnológicas, creativas y colaborativas en parques educativos. La experiencia generó aprendizajes para los equipos e hizo que la startup se consolidara como socio de consulta permanente.

En otro proyecto, se implementó junto a PROCER Tecnologías dispositivos para apoyar a estudiantes con dificultades de aprendizaje.

La experiencia trascendió el ámbito local: una funcionaria que pasó al gobierno provincial impulsó su adopción en escuelas de la provincia, ampliando el impacto.

El área de Turismo es un ejemplo claro del impacto de las acciones de formación, en particular de la Diplomatura de Agentes Públicos de Innovación, impulsada por el CorLab.

A partir de esta experiencia, la Dirección de Planificación y Calidad Turística comenzó a incorporar la innovación como parte de su gestión cotidiana. La diplomatura y el trabajo con los equipos del CorLab fue “la chispa que encendió la innovación”, dando origen a una serie de iniciativas tecnológicas y mejoras en procesos internos.



CASO

Desafíos iNOVAB y Río Suquía

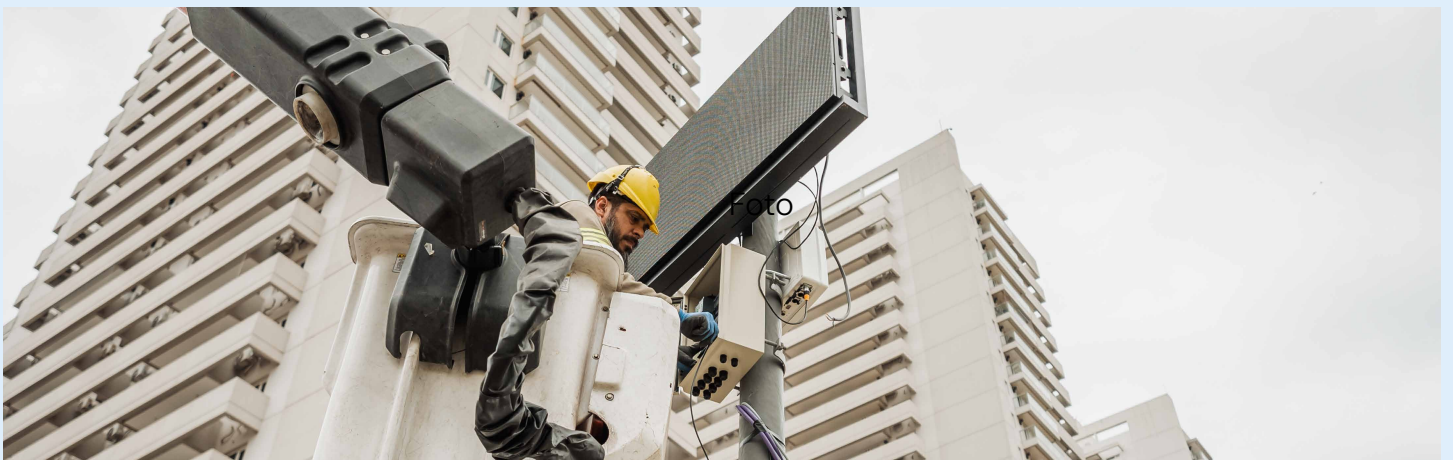
Soluciones innovadoras de impacto en dos dimensiones

En 2024, Córdoba se convirtió en un sandbox govtech ejecutando dos desafíos que dieron lugar a soluciones de impacto interno y externo.

El Desafío iNOVAB dio origen a una plataforma de innovación abierta que conecta al gobierno, startups, universidades y organizaciones sociales. La herramienta, desarrollada por Danka S.A.S., vincula oferta y demanda, reduciendo tiempos de conexión y fomentando la colaboración multisectorial. Su desarrollo fue reconocido internacionalmente al ser finalista en los Premios Ruta CPI, y posiciona a Córdoba como referente regional.

A partir del Desafío Río Suquía – Prevención de Riesgos, se creó un sistema inteligente de monitoreo del río con sensores IoT, barreras automatizadas y cartelera electrónica. La solución, implementada por Pampa 4 S.A.S., permite anticipar crecidas y activar alertas tempranas, mejorando la seguridad ciudadana y la resiliencia urbana. El proyecto se desarrolló junto a la Universidad Nacional de Córdoba y Defensa Civil, integrando conocimiento técnico y gestión pública.

Ambos proyectos dejaron aprendizajes sobre compra innovadora y co-creación, además de soluciones con impacto directo.



4.3.1 Innovación en la gestión pública

El modelo Córdoba Govtech abrió una nueva vía de colaboración, facilitando la interacción con el ecosistema. Hoy, el CorLab es un **interlocutor** dentro de la Administración pública, capaz de conectar la demanda estatal de innovación con la oferta tecnológica local.

A lo largo de la estrategia, más de un centenar de startups participaron en programas, desafíos y espacios de vinculación, y más de una docena implementaron o validaron soluciones en la ciudad.

En conjunto, estos avances contribuyeron a consolidar **un ecosistema público-privado, donde la cooperación, el aprendizaje y la confianza sientan las bases de una agenda govtech no sólo en Córdoba sino también en toda la región.**

En las próximas páginas, se muestran los casos de PROCER Tecnologías y WISE CX, que ejemplifican cómo el **acompañamiento técnico y la vinculación** con el municipio pueden facilitar la validación y desarrollo de productos y servicios govtech, así como la adopción de una vertical B2G y el escalamiento de operaciones.

CASO PROCER Tecnologías

Innovación educativa y accesibilidad digital

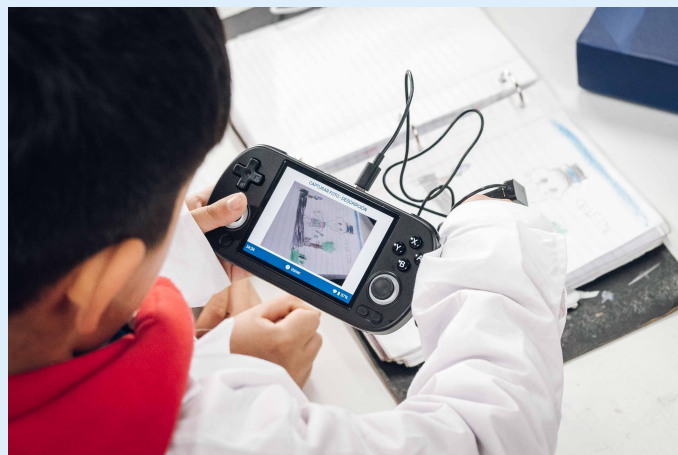
PROCER Tecnologías, invertida por el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente en 2022, completó el ciclo del modelo govtech: con el acompañamiento del CorLab y la Secretaría de Educación, probó, adaptó e implementó su solución de dispositivos inteligentes de apoyo escolar, que luego fueron adquiridos por el municipio. Participó en programas de aceleración y hoy escala internacionalmente.

En principio, los dispositivos estaban diseñados para estudiantes con discapacidades visuales, pero a partir del piloto, se amplió su alcance a aquellos dificultades de lectura y aprendizaje.

El modelo más reciente, Prócer 4, un dispositivo con IA que convierte texto e imágenes en audio.

En 2025, fue entregado en la totalidad de las escuelas municipales, fortaleciendo la estrategia de inclusión digital de la ciudad.

La experiencia permitió a la startup no sólo mejorar su solución, sino también consolidar su modelo B2G y escalar su operación en Argentina y la región, manteniendo su alianza con la Municipalidad de Córdoba como un caso de referencia.

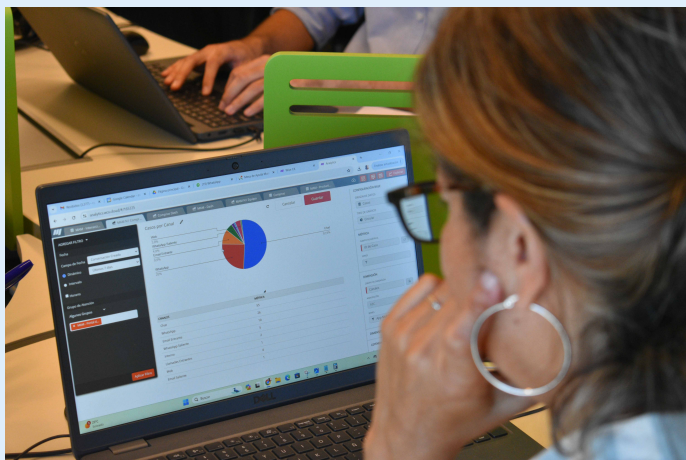


CASO WISE CX

Soluciones tecnológicas para la atención ciudadana

Con una amplia trayectoria en el sector privado, WISE CX se incorporó al Programa de Aceleración Govtech del CorLab en 2023, con el objetivo de adaptar su plataforma de gestión de relaciones con clientes (CRM) al ámbito público. Con la asistencia del CorLab, la startup vendió su solución a la Municipalidad de Córdoba, desarrollando una plataforma de atención multicanal que centraliza reclamos y consultas de los vecinos, integra distintos canales digitales y genera indicadores de seguimiento y mejora.

El acompañamiento técnico permitió ajustar la solución a los procesos municipales y fortalecer la articulación con las áreas de atención ciudadana. Tras su implementación en Córdoba, WISE CX consolidó una nueva línea de negocio orientada al mercado B2G. Actualmente trabaja con más de 30 municipios del país y América latina. El caso evidencia un impacto que trasciende los recursos financieros: el desarrollo de capacidades, redes y modelos de negocio sostenibles.



05

Lecciones y replicabilidad

La experiencia de Córdoba Govtech ofrece un conjunto de **aprendizajes y elementos estructurales** que pueden orientar a otros gobiernos locales. Más allá de los resultados concretos alcanzados, el caso CorLab muestra cómo un municipio puede desempeñar un rol activo en la dinamización de su ecosistema emprendedor.

La estrategia también tuvo efectos en la proyección externa del ecosistema local. Córdoba comenzó a **ser reconocida por organismos internacionales, universidades y redes regionales como un caso pionero** en políticas govtech a nivel municipal, lo que atrajo nuevas oportunidades de cooperación técnica y posicionó a la ciudad.

5.1 Fortalezas del modelo Córdoba

El modelo Córdoba Govtech se distingue por su visión integral y articulada, que combina políticas públicas, instrumentos financieros y programas de formación bajo una misma estrategia. Entre sus principales fortalezas se destacan:

- **Liderazgo institucional y continuidad política.** Desde su creación, el CorLab contó con respaldo político y normativo, lo que permitió sostener la agenda govtech a lo largo de distintos períodos de gestión.

- **Diseño colaborativo.** La estrategia se construyó junto a aliados del ecosistema local y organismos internacionales, logrando una gobernanza participativa y flexible.
- **Innovación en instrumentos.** El Fondo CCI introdujo una herramienta inédita de inversión pública en startups, integrando impacto social con sostenibilidad financiera.
- **Puente público-privado.** El CorLab funcionó como articulador entre el Estado, las startups y las universidades, generando confianza y canales de trabajo conjunto que antes no existían.
- **Capacidad de ejecución.** Un equipo reducido, altamente comprometido y con conocimiento del ecosistema logró impulsar múltiples programas, mantener la agenda activa y posicionar el modelo a nivel regional.

Estas fortalezas explican en gran parte la efectividad del modelo: Córdoba logró construir una estructura institucional ligera, con visión estratégica, alianzas sólidas y capacidad de acción.

5.2 Aprendizajes para otros contextos

El caso de Córdoba muestra que los gobiernos locales pueden impulsar agendas de innovación incluso con recursos limitados.

Algunas lecciones replicables son:

Empezar desde lo posible

Un laboratorio pequeño, con objetivos claros y aliados estratégicos, puede generar transformaciones graduales y sostenibles.

Apostar por la colaboración más que por la escala inmediata

Las primeras victorias se logran mediante alianzas y proyectos piloto que demuestran resultados y construyen confianza.

Comunicar y visibilizar logros

Documentar casos de éxito y compartir aprendizajes contribuye a legitimar la estrategia y atraer nuevas oportunidades de apoyo técnico o financiero.

Combinar instrumentos financieros y de conocimiento

La articulación entre financiamiento (como el FCCI) y formación (como la diplomatura o los programas de aceleración) permite abordar tanto la oferta como la demanda de innovación.

Fomentar el diálogo continuo entre Estado y ecosistema.

La construcción de confianza y la comunicación permanente son condiciones esenciales para sostener una agenda de innovación.

Equipos especializados y comprometidos

Contar con equipos técnicos capaces de coordinar múltiples actores y sostener relaciones a largo plazo es clave para la continuidad.

Equipos especializados y comprometidos

Contar con equipos técnicos capaces de coordinar múltiples actores y sostener relaciones a largo plazo es clave para la continuidad.

Valorar la institucionalidad flexible

Un laboratorio de innovación debe poder adaptarse, aprender y ajustar sus herramientas en función de los resultados y del contexto político.

Estas lecciones pueden **orientar a otros municipios del Gran Córdoba o de la región** que busquen desarrollar políticas de innovación pública sin replicar estructuras, sino adaptando el enfoque govtech a su escala y capacidades.

5.3 Sostenibilidad y proyección futura

De cara al futuro, la sostenibilidad del modelo Córdoba Govtech tiene tres ejes clave. En conjunto, estos factores apuntan a consolidar un modelo replicable y sostenible, capaz de seguir generando valor público y fomentando la innovación en la gestión local.

Córdoba ofrece, así, una **referencia práctica** para otros gobiernos que buscan integrar la innovación tecnológica al servicio del desarrollo urbano y la mejora de la vida ciudadana.

1 Fortalecimiento del equipo del CorLab

Consolidar y ampliar su estructura operativa es esencial para acompañar startups, coordinar alianzas y sostener la red de actores vinculados.

2 Institucionalización de aprendizajes

Integrar las metodologías desarrolladas y buenas prácticas identificadas en las rutinas y estructura del municipio permitirá garantizar continuidad.

3 Diversificación del financiamiento

Complementar los aportes públicos con recursos de organismos multilaterales, programas nacionales y alianzas regionales facilitará escalar y sostener la estrategia.

06

Reflexión final

CorLab: un antes y un después

La experiencia del CorLab deja **una huella clara en la historia reciente** de la gestión pública de Córdoba. En pocos años, el municipio logró dar forma a una agenda de innovación que vinculó al Estado con su ecosistema emprendedor, generando un nuevo espacio de colaboración donde antes existían barreras institucionales. El laboratorio demostró que es posible innovar desde lo local, articulando capacidades existentes y apostando por una gestión más abierta, ágil y conectada.

El CorLab se convirtió en **un punto de encuentro entre mundos que rara vez dialogan**: el gobierno, las startups, las universidades y la ciudadanía. Ese rol de intermediación, sostenido por un equipo pequeño y comprometido, permitió construir confianza, habilitar nuevos canales de cooperación y mostrar que la tecnología puede ser un vehículo real de transformación pública.

Aún queda mucho por hacer. Los desafíos de sostenibilidad, ampliación de capacidades y continuidad institucional siguen presentes. Pero **los avances logrados marcan un cambio de paradigma**: Córdoba ya no se piensa solo como una administración que presta servicios, sino como una plataforma de innovación urbana que **aprende, experimenta y colabora con su entorno**.

El caso CorLab ofrece una lección valiosa para otras ciudades de la región: la innovación pública es posible con la capacidad de abrirse al conocimiento, aprovechar el ecosistema, local o regional, y sostener una visión compartida en el tiempo.

En ese sentido, **Córdoba dio un paso adelante que sienta las bases de un modelo replicable y adaptable, capaz de inspirar a otros gobiernos locales en América Latina a recorrer su propio camino Govtech**.

