

# Capacitación en la Metodología de Gestión Simplificada, Íntegra y Sostenible (SÍS) de Proyectos Municipales:

## Introducción

### Por:

Simon Joncourt, Leonellha Barreto Dillon

### Agradecimientos especiales:

Programa para la Gobernanza Hídrica Territorial de la Región 13 del Golfo de Fonseca  
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza  
en América Central

seecon



## Contexto y antecedentes

La *Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación* COSUDE promueve el desarrollo sostenible y contribuye a la reducción de la pobreza en Honduras a través de sus varios programas y proyectos en el país. El fomento de una gestión más integral del agua es un componente clave de su estrategia de cooperación internacional en la región. A través del *Programa de Gobernanza Hídrica Territorial en el Golfo de Fonseca*, COSUDE interviene en zonas de alto estrés hídrico para establecer y fortalecer órganos de gobernanza hídrica tales como los Consejos de Cuenca. La Ley General de Agua de Honduras establece los Consejos de Cuenca como principales instancias de coordinación, concertación de las acciones y toma de decisiones de los agentes públicos y privados involucrados en la gestión multisectorial en el ámbito geográfico de la cuenca. Estos Consejos se componen de representantes del Gobierno Nacional, Gobiernos Municipales, Organizaciones de Base Comunitaria, unidades administradoras de áreas protegidas, usuarios del agua, entre otros. Estos tienen como finalidad proponer y ejecutar programas y acciones para la mejor administración del agua, la gestión para el desarrollo de la infraestructura hidráulica y la protección, conservación y preservación de los recursos hídricos de la cuenca. A su vez, los Gobiernos Locales son los principales encargados de implementar la estrategia de desarrollo del país, a través de la creación de sus respectivos Planes de Desarrollo Municipales, por lo tanto, las municipalidades deben asumir el rol de facilitador y líder interinstitucional dentro del marco de los Consejos de Cuenca. Por todo esto, COSUDE busca respaldar las municipalidades como uno de los principales actores en la articulación multisectorial y la implementación de los Planes de Desarrollo Municipal.

En este contexto, la Agencia en el año 2019 lanzó la iniciativa *Fomentando Buenas Prácticas en la Gobernanza Integral Municipal de los Recursos Hídricos*, un programa de capacitación institucional diseñado para apoyar a los municipios en el proceso de transformación en líderes de la gestión integral de proyectos municipales ambientales y la gestión de los riesgos de integridad. Como producto principal de la iniciativa, se creó la *Caja de Herramientas para la Gestión Simplificada, Íntegra y Sostenible (SÍS) de Proyectos Municipales*. A continuación, se presenta la mencionada caja y sus características.



## La Caja de Herramientas para la Gestión Simplificada, Íntegra y Sostenible (SÍS) de Proyectos Municipales

### Objetivo principal:

La Caja de Herramientas de la Gestión SÍS contribuye a la mejora de la gestión ambiental en general y, en particular, la gestión de recursos hídricos, promoviendo el desarrollo sostenible en los municipios, a través del fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales de los gobiernos locales.

### Resultados y beneficios esperados:

Al final de la aplicación de la Caja de Herramientas, las municipalidades están capacitadas en la gestión integral del ciclo de proyectos en base a los principios de la eficiencia, eficacia e integridad. De tal manera, la capacitación en la Gestión SÍS de Proyectos Municipales permite mejorar el rendimiento de los servicios prestados al ciudadano mediante la optimización del diseño y la gestión de proyectos municipales.



### Marco teórico:

La Caja de Herramientas para la Gestión SÍS de Proyectos Municipales parte del principio de que es no es posible abordar los temas críticos relacionados con la escasez, la distribución y el acceso equitativo de los recursos naturales en general y de los recursos hídricos en particular, sin hablar de integridad. El abordaje de estos temas es posible si, en vez de presentarlos bajo un enfoque moralista, estos se promueven bajo un enfoque basado en la eficiencia y la efectividad, en el cual la integridad se entiende como el buen manejo de recursos incluyendo a todos los titulares de los derechos. Bajo este principio, la Caja de Herramientas para la Gestión SÍS de Proyectos Municipales busca impulsar un cambio organizacional por la integridad en las administraciones de los gobiernos locales en Honduras. Con el fin de entender bien este propósito, se deben primero definir los términos básicos.

**Cambio organizacional:** El cambio organizacional se puede definir como “la cristalización de nuevas posibilidades (políticas, comportamientos, modelos, metodologías, productos o ideas de mercado), basadas en la redefinición de los patrones de una institución. La arquitectura del cambio implica el diseño y la construcción de nuevos modelos, o la redefinición de los existentes, para así crear nuevas alternativas, que se espera sean más productivas” (Kanter, 1992)<sup>1</sup>. Más concretamente, en el contexto de la metodología de la Gestión SÍS, el cambio organizacional *positivo* se conceptualiza como un aumento concertado de capacidades técnicas, gerenciales, y culturales (basado en GTZ, 2006)<sup>2</sup>.

**Integridad:** Integridad hace referencia a decisiones honestas, transparentes, inclusivas, y con rendición de cuentas por parte de los actores relevantes orientadas a asegurar la equidad y la sostenibilidad en la gestión de una organización y/o institución (basado en: Hermann-Friede et al., 2014)<sup>3</sup>. En palabras más simples: “Integridad es hacer lo correcto cuando nadie nos está mirando”. En el contexto de la definición del cambio organizacional descrito más arriba, la integridad es un medio para aumentar las capacidades técnicas, gerenciales, y culturales de una organización.

**Integridad en la gestión pública de proyectos:** En general, la integridad en la gestión pública se puede definir como “la alineación consistente con, y el cumplimiento de, los valores, principios y normas éticos compartidos, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos por encima de los intereses privados, en el sector público” (OCDE, 2017)<sup>4</sup>. En Honduras, cabe resaltar que el Código de Conducta Ética del Servidor Público establece normas de conducta ética y que todo servidor público esté “obligado a hacer el máximo esfuerzo posible por alcanzar los fines, objetivos y metas de interés público de la institución para la cual presta sus servicios” (CNH, 2007)<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Kanter, R.M. (1992). The change masters: Corporate entrepreneurs at work. London: George Allen & Unwin.

<sup>2</sup> Cooperación Técnica Alemana GTZ (2006). Aprendizaje Vinculado a Resultados. Aplicado al Mejoramiento de la Gestión Municipal. Publicación Digital. Disponible en: [http://www.programas-gtz.org/ni/files/pub/1231877803\\_AVAR.pdf](http://www.programas-gtz.org/ni/files/pub/1231877803_AVAR.pdf).

<sup>3</sup> Hermann-Friede, J., Kropac, M., Achermann, S., Heeb, J., Feuerstein, L. (2014). Integrity Management Toolbox for Water Service Providers. Manual for Facilitators. Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/9b3d/3e4d8f171dad51cba8ea4007f0a6380f9f2a.pdf>.

<sup>4</sup> OCDE (2017). Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública. Una Estrategia contra la Corrupción. Disponible en: <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>.

<sup>5</sup> Congreso Nacional de Honduras (2007): “Código de Conducta Ética del Servidor Público” (decreto 36-2007) y su reglamento: [http://www.sre.gob.hn/Comit%C3%A9%20de%20Probidad%20y%20%C3%89tica/CODIGO\\_DE\\_CONDUCTA\\_ETICA\\_DEL\\_SERVIDOR\\_PUBLICO.pdf](http://www.sre.gob.hn/Comit%C3%A9%20de%20Probidad%20y%20%C3%89tica/CODIGO_DE_CONDUCTA_ETICA_DEL_SERVIDOR_PUBLICO.pdf)

El proceso que propone la Caja de Herramientas de la Gestión SÍS se orienta en la teoría de los factores críticos de la promoción del cambio organizacional sostenible. Principalmente, se trata de un conjunto de etapas de facilitación:

- a) El reconocimiento de la urgencia de cambiar,
- b) La identificación y consolidación de los líderes de cambio,
- c) La creación y comunicación de la visión del cambio,
- d) La persistencia o vigencia del impulso de cambio,
- e) La institucionalización del cambio (Kotter, 1995)<sup>6</sup>.



*“Integridad es hacer lo correcto cuando nadie nos está mirando”*

Clive Staples Lewis  
Autor, Filólogo

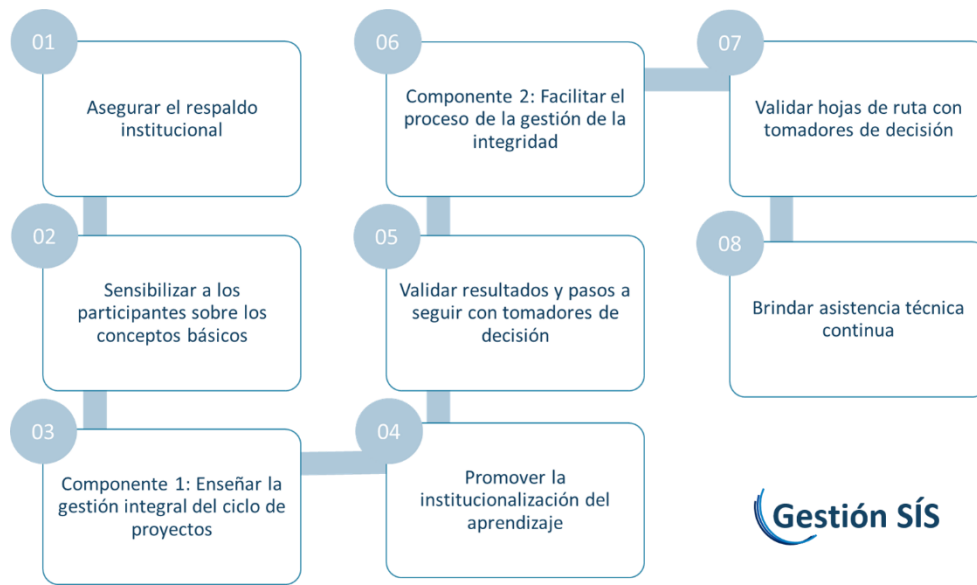
Este concepto se aplica al proceso de cambio organizacional por la integridad a través de la Caja de Herramientas para la Gestión SÍS de Proyectos Municipales. Consiste principalmente en dos componentes: Componente 1: Capacitación técnica en el diseño y gestión integral del ciclo de proyectos municipales y Componente 2: Facilitación de la gestión de los riesgos a

la integridad. El primer componente forma la base para el segundo componente. El propósito del primer componente es establecer una base común en cuanto al conocimiento de los factores de éxito, los criterios de calidad y las condiciones habilitantes para la creación de impactos sostenibles en el contexto del diseño y gestión de proyectos ambientales municipales. Esta base común se convierte en unidad de análisis en el segundo componente cuando los participantes llevan a cabo un ejercicio de autoevaluación, identificando los riesgos de integridad más críticos que pueden perjudicar el éxito y la sostenibilidad de un proyecto ambiental municipal. De tal forma, se logra establecer el entendimiento de la importancia y relevancia de la gestión de la integridad.

<sup>6</sup> Kotter, J. (1995). Leading Change. Why Transformation Efforts Fail. Boston: Harvard Business School Press.

### Marco metodológico:

La presente metodología contribuye al aumento concertado de capacidades técnicas, gerenciales y culturales a través de la promoción del cambio organizacional por la integridad. Propone tomar la gestión de proyectos ambientales en general y la gestión de proyectos de gobernanza de los recursos hídricos en particular como medio para fortalecer estas capacidades en las administraciones públicas a nivel local en Honduras. Concretamente, la Caja de Herramientas para la Gestión SÍS de Proyectos Municipales ofrece un kit de moderación que se aplica en talleres participativos en los que se propicia el proceso de cambio organizacional. La Caja de Herramientas consiste principalmente en dos componentes que se implementan en el transcurso de 8 etapas en base a una fase de actividades de preparación y planificación previa:



*Proceso de la Capacitación en la Gestión SÍS de Proyectos Municipales*



## Etapa 0 Antes de empezar

<b>Considerar asuntos presupuestarios</b>	Uno de los primeros aspectos que hay que considerar antes de empezar con el programa de capacitación se vinculan a la cuestión presupuestaria: la aplicación de algunas herramientas de Gestión SÍS puede representar costos que van más allá de una simple dedicación de horas laborales. Se debe aclarar: En el caso que la aplicación exitosa de herramientas requiere fondos, ¿quién brindará estos recursos? Este asunto se debe aclarar con la autoridad contratante (la que contrata al asesor SÍS).
<b>Identificar e informar las partes interesadas</b>	<p>Antes de iniciar el proceso, se debe asegurar que todos los actores clave estén informados del proceso que se quiere realizar en el municipio correspondiente. Posibles partes interesadas en el ámbito de la gobernanza hídrica pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Administradores de áreas protegidas</li><li>- Organizaciones de usuarios de agua</li><li>- Patronatos</li><li>- Organizaciones campesinas, ambientalistas y/o productivas</li><li>- ONGs y/o Cooperantes activos en la región</li><li>- Miembros del consejo de cuenca, subcuenca y/o microcuenca</li><li>- Miembros del consejo consultivo forestal</li><li>- ...</li></ul> <p>Para identificar las partes interesadas clave y definir una estrategia de involucramiento se recomienda aplicar la herramienta H5 Análisis de las partes interesadas del Cuaderno 1 (página 20 y siguientes). Este ejercicio se puede llevar a cabo con un informante clave, por ejemplo, un miembro de la Unidad Técnica Municipal, identificando los socios clave de la municipalidad en el contexto de la gestión ambiental.</p>
<b>Considerar asuntos de compromiso y respaldo institucional</b>	La gestión de la integridad crea valor a mediano y largo plazo. A corto plazo, la participación en el programa de capacitación puede representar un compromiso substancial de tiempo y recursos. Por ende, es importante que la municipalidad se comprometa. Habitualmente, el personal municipal cuenta con poco tiempo para dedicar a este tipo de programas. Es importante que haya respaldo institucional interno para que el personal municipal puede dedicar el tiempo debido a las actividades correspondientes al programa de capacitación de la Gestión SÍS.
<b>Considerar asuntos de sostenibilidad de los impactos</b>	Es importante considerar asuntos de durabilidad de los impactos que se crean a través de la capacitación. Las municipalidades, por lo general, cuentan con un índice de rotación de personal elevado. Por ende, el riesgo de la pérdida del capital humano (aprendizaje) es substancial. Se recomienda promover medidas de institucionalización del conocimiento, como por ejemplo, a través de lineamientos, procedimientos operativos estándar y/o la creación de manuales, etc.

## Etapa 01 Asegurar el respaldo institucional

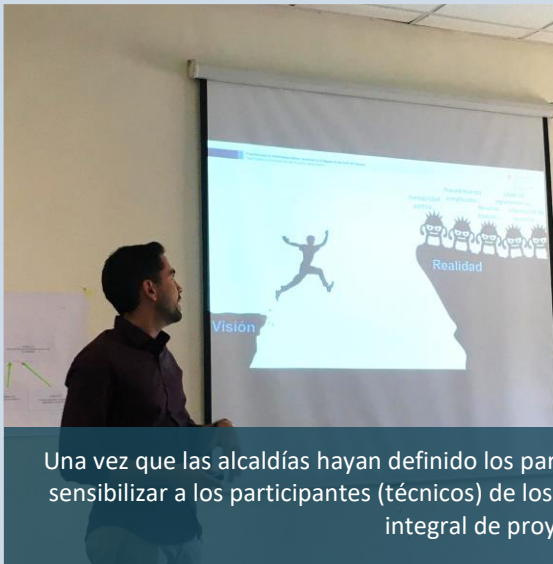


El respaldo institucional/político es crucial para el éxito del programa de la Gestión SÍS. Por ende, el primer paso consiste en comprometer a los tomadores de decisión de cada municipalidad para asegurar que apoyen el programa de capacitación.

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Los tomadores de decisión están sensibilizados sobre los temas de la gestión integral del ciclo de proyectos y de la integridad en el sector del agua.
  - ✓ Se asegura que la capacitación en la Gestión SÍS de Proyectos Municipales cuenta con el respaldo de los tomadores de decisión.
  - ✓ Se establecen pautas principales de los objetivos del componente 1 y se identifican los participantes clave del programa de la capacitación.
  - ✓ Se define un o una agente de cambio.
  - ✓ Se definen los participantes de la capacitación técnica (componente 1).
- Público objetivo** - Alcaldías / Miembros de las Corporaciones Municipales
- Pasos a seguir**
1. Organizar taller de introducción para tomadores de decisión
  2. Realizar taller de introducción para tomadores de decisión
- Productos clave de esta etapa**
- Tres dimensiones del desarrollo sostenible
  - Estrategia de respaldo
  - Lista de participantes
- Material didáctico y ejemplos**
- Guion\_01 Asegurar respaldo institucional
  - PPT\_01 Taller de introducción para tomadores de decisión
  - Material complementario
- Puntos que considerar**
- Es importante que los participantes tengan la oportunidad de hacer preguntas para aclarar dudas
  - Es importante que los participantes entiendan cuáles son los próximos pasos. Se recomienda crear una agenda preliminar de los próximos pasos (agenda del taller de capacitación)



## Etapa 02 Sensibilizar a los participantes sobre los conceptos básicos



Una vez que las alcaldías hayan definido los participantes del programa, es importante informar y sensibilizar a los participantes (técnicos) de los conceptos básicos de la integridad y de la gestión integral de proyectos municipales.

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Los participantes (técnicos) conocen los conceptos de la gestión integral de proyectos y de la integridad.
  - ✓ Los participantes entienden el vínculo entre su visión para su municipio y del Programa de Capacitación en la Gestión SÍS de Proyectos Municipales.
  - ✓ Los participantes entienden las pautas del proceso del Programa de Capacitación y conocen el material didáctico principal (Cuadernos).
- Público objetivo**
- Técnico encargado/a de la gestión de proyectos de gestión integral del agua
  - Encargado/a de la Unidad Técnico Municipal
  - Tesorero/a o encargado/a de la Unidad Administrativa Municipal
  - Regidor encargado de la gestión ambiental
  - Agente de cambio
- Pasos a seguir**
1. Organizar el taller de sensibilización de los participantes
  2. Realizar el taller de sensibilización de los participantes
- Productos clave de esta etapa**
- Tres dimensiones del desarrollo sostenible (versión participantes técnicos)
- Material didáctico y ejemplos**
- Guion\_01 Asegurar respaldo institucional
  - PPT\_01 Taller de introducción para tomadores de decisión
  - Material complementario

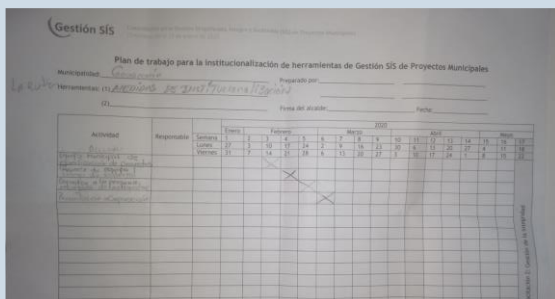
### Etapa 03 Componente 1: Enseñar la gestión integral del ciclo de proyectos



Después de la sensibilización de los participantes (técnicos), se realiza el taller correspondiente al componente 1 de la Gestión SÍS: La gestión integral de proyectos municipales. La idea es promover el aprendizaje mediante la práctica, por lo cual los participantes aplican las herramientas para diseñar un proyecto de gestión del agua en base a los insumos de sus tomadores de decisiones (ver productos clave de la etapa 1 – Asegurar el respaldo institucional)

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Los participantes conocen el concepto del ciclo del proyecto y de la gestión integral de proyectos.
  - ✓ Los participantes han aplicado o revisado cada herramienta sugerida en el cuaderno y saben cómo aplicarlas en diferentes contextos.
  - ✓ Los participantes se han familiarizado con los materiales didácticos clave del componente 1).
- Público objetivo**
- Técnico encargado/a de la gestión de proyectos de gestión integral del agua
  - Encargado/a de la Unidad Técnico Municipal
  - Tesorero/a o encargado/a de la Unidad Administrativa Municipal
  - Regidor encargado de la gestión ambiental
  - Agente de cambio
- Pasos a seguir**
1. Invitar a los participantes al taller de capacitación del componente 1 (también se puede realizar inmediatamente después del taller de sensibilización)
  2. Realizar el taller de capacitación del componente 1
- Productos clave de esta etapa**
- H1 – H15 del cuaderno 1
- Material didáctico y ejemplos**
- Guiones\_Componente 1 Día 1 – 3
  - PPT\_03 Componente 1 Día 1 - 3
- Puntos que considerar**
- Se recomienda reservar tiempo regularmente para que los participantes puedan preparar un proyecto municipal usando las herramientas aprendidas en el transcurso de la capacitación.
  - Se recomienda que los participantes anoten en sus Cuadernos 1 usando las plantillas puestas a disposición, pero que al mismo tiempo resuman los resultados en un formato grande (papelógrafo, tarjetas, marcadores) para que las distintas herramientas sean visibles para todos los participantes (ver fotos de ilustración).

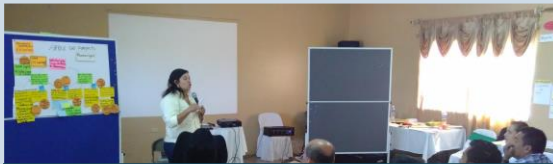
## Etapa 04 Promover la institucionalización del aprendizaje



Una vez que los y las participantes estén capacitados en la aplicación de las herramientas del 1er componente de la Gestión SÍS, se invita a realizar un ejercicio de reflexión en cuanto al fortalecimiento institucional relacionado a la gestión integral de proyectos municipales.

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Definir los pasos a seguir en cuanto a los resultados de la capacitación (diseño del proyecto).
  - ✓ Identificar los aprendizajes más importantes de la capacitación.
  - ✓ Definir una estrategia de institucionalización de los aprendizajes más importantes de la capacitación.
- Público objetivo**
- Técnico encargado/a de la gestión de proyectos de gestión integral del agua
  - Encargado/a de la Unidad Técnico Municipal
  - Tesorero/a o encargado/a de la Unidad Administrativa Municipal
  - Regidor encargado de la gestión ambiental
  - Agente de cambio
- Pasos a seguir**
1. Realizar el taller de promoción de la institucionalización del aprendizaje
- Productos clave de esta etapa**
- Hoja de ruta para completar el diseño del proyecto
  - Hoja de ruta de institucionalización del aprendizaje
- Material didáctico y ejemplos**
- Guion\_04 Promover la institucionalización
  - PPT\_04 Promover la institucionalización

## Etapa 05 Validar resultados y pasos a seguir con tomadores de decisión



Se presentan los resultados del taller (técnico) a los tomadores de decisión reportando sobre el trabajo que se hizo en base de sus insumos (ver etapa 1 – asegurar el respaldo institucional)

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Identificar fortalezas y debilidades de los resultados de la capacitación técnica (componente 1).
  - ✓ Validar los resultados de la capacitación técnica (componente 1).
- Público objetivo**
- Alcalde/alcaldesa y/o miembros de la corporación municipal
  - Técnico encargado/a de la gestión de proyectos de gestión integral del agua
  - Encargado/a de la Unidad Técnico Municipal
  - Tesorero/a o encargado/a de la Unidad Administrativa Municipal
  - Regidor encargado de la gestión ambiental
  - Agente de cambio
- Pasos a seguir**
1. Realizar el taller de validación de los resultados de la capacitación (componente 1)
- Productos clave de esta etapa**
- Certificados de los participantes
  - Proyecto “ganador” del componente 1
- Material didáctico y ejemplos**
- Guion\_05 Validar con tomadores de decisión
  - PPT\_05 Validar con tomadores de decisión



## Etapa 06 Componente 2: Facilitar el proceso de la gestión de la integridad

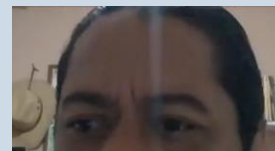


### Al cierre de esta reunión...

- Habremos convertido cada riesgo en una área de mejora
- Los grupos de trabajo habrán definido los objetivos a lograr en cada área de mejora
- Conoceremos el catálogo de herramientas a disposición para lograr estos objetivos
- Habremos hecho una preselección de posibles herramientas para lograr los objetivos formulado previamente



Riesgo	Objetivo	Indicador	Herramienta
R6: Ciudadanos inermes R7: Ciudadanos no cooperativos R8: Ciudadanos no cooperativos	Mejorar la perspectiva de la ciudadanía ante las instituciones del gobierno local mediante la implementación del método de Gestión SÍS. Trabajar conjuntamente con los ciudadanos para controlar los...	Mayor Responsabilización de ingresos tributarios por parte de la ciudadanía. Gestión de proyectos conjunta con la población.	Comunicación transparente con los ciudadanos. Colaboración con los miembros de la comunidad. Gestión de quejas y reclamos con ciudadanos.



Después de haber capacitado los participantes técnicos en la gestión integral del ciclo de proyecto (componente 1), el componente 2 se dedica al desarrollo de una estrategia de gestión de riesgos a la integridad. Los resultados del componente 1 forman la base sobre la cual se aplica el componente 2.

- Objetivos de esta etapa**
- ✓ Capacitar a los participantes en la gestión municipal de la integridad en proyectos de la gobernanza hídrica.
  - ✓ Facilitar la identificación de riesgos de integridad en la gestión de proyectos ambientales.
  - ✓ Facilitar la selección de herramientas de gestión de integridad y definido pasos a seguir para implementar las mismas.

**Público objetivo** Se recomienda reunir la mayor parte del personal municipal para realizar el componente 2 del programa de capacitación. Es importante que haya presencia representativa en el grupo de participantes, representando una variedad de unidades, tanto de niveles técnicos como de niveles ejecutivos. Como mínimo se recomienda reunir los siguientes actores municipales:

- Técnico encargado/a de la gestión de proyectos de gestión integral del agua
- Encargado/a de la Unidad Técnico Municipal
- Tesorero/a o encargado/a de la Unidad Administrativa Municipal
- Regidor encargado de la gestión ambiental
- Agente de cambio

- Pasos a seguir**
1. Recapitulación y justificación
  2. Ejercicio de sensibilización de los participantes
  3. Aclarar la definición los conceptos básicos
  4. Completar el lienzo de proyectos
  5. Introducción a los riesgos a la integridad
  6. Preselección de riesgos a la integridad relevantes
  7. Análisis de los impactos de los riesgos
  8. Ponderación de los riesgos
  9. Formulación de objetivos de mejora
  10. Definición de indicadores
  11. Selección de herramientas

## 12. Preparación de la hoja de ruta

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Productos clave de esta etapa</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Lienzo de proyecto</li><li>▪ Lienzo de áreas de mejora</li><li>▪ Hoja de ruta de implementación de las áreas de mejora</li></ul>  |
| <b>Material didáctico y ejemplos</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Guion_06 Componente 2</li><li>➤ PPT_06 Componente 2</li></ul>   |
| <b>Puntos que considerar</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dependiendo del número de municipios que participan en el proceso (máx. 5 Municipios a la vez) se recomienda adaptar el número de herramientas que se quiere implementar. Hay que considerar que la implementación de una sola herramienta puede representar una carga laboral substancial, tanto para el personal municipal como para el asesor SÍS.</li></ul> |

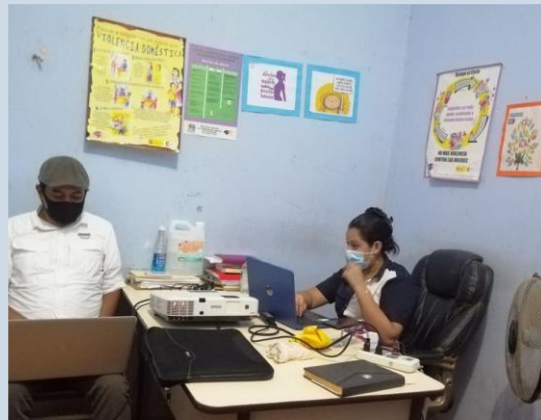




correspondiente. Luego, se valida con los tomadores de decisiones para asegurar el respaldo institucional y presupuestal.

- Se recomienda apoyar al o a la agente de cambio en la comunicación con los compañeros del personal municipal. Puede resultar complejo explicar el propósito de la hoja de ruta y los pasos a seguir.

## Etapa 08 Brindar asistencia técnica continua



Una vez que los tomadores de decisiones aprueben la hoja de ruta, se asegura la implementación de la misma brindando asistencia técnica continua a los participantes.

- Objetivos de esta etapa** ✓ Implementar las hojas de ruta correspondientes a las herramientas seleccionadas
- Público objetivo**
- Agente de cambio
  - Todos miembros del personal municipal a involucrar según los requerimientos de las herramientas a implementar
- Pasos a seguir**
1. Estudiar el “Material de autoaprendizaje\_Asimencia técnica continua”
  2. Establecer rutina de trabajo con agentes de cambio en base a las áreas de apoyo establecidas
  3. Brindar asistencia técnica continua
- Productos clave de esta etapa**
- Herramientas de la gestión de la integridad implementadas
- Material didáctico**
- Material de autoaprendizaje\_Asimencia técnica continua
  - Material de autoaprendizaje\_Mi rol como asesor
- Puntos que considerar**
- El apoyo continuo a los o las agentes de cambio puede resultar desafiante y complejo. Para preparar, planificar y implementar la asesoría continua, por favor revisar el material didáctico “Material de autoaprendizaje\_Asimencia técnica continua”

## Más información

Simon Joncourt

Gestor del proyecto

seecon international gmbh, Suiza

Correo electrónico: [simon.joncourt@seecon.ch](mailto:simon.joncourt@seecon.ch)

Celular/WhatsApp: +41 76 432 88 63

[www.seecon.ch](http://www.seecon.ch)