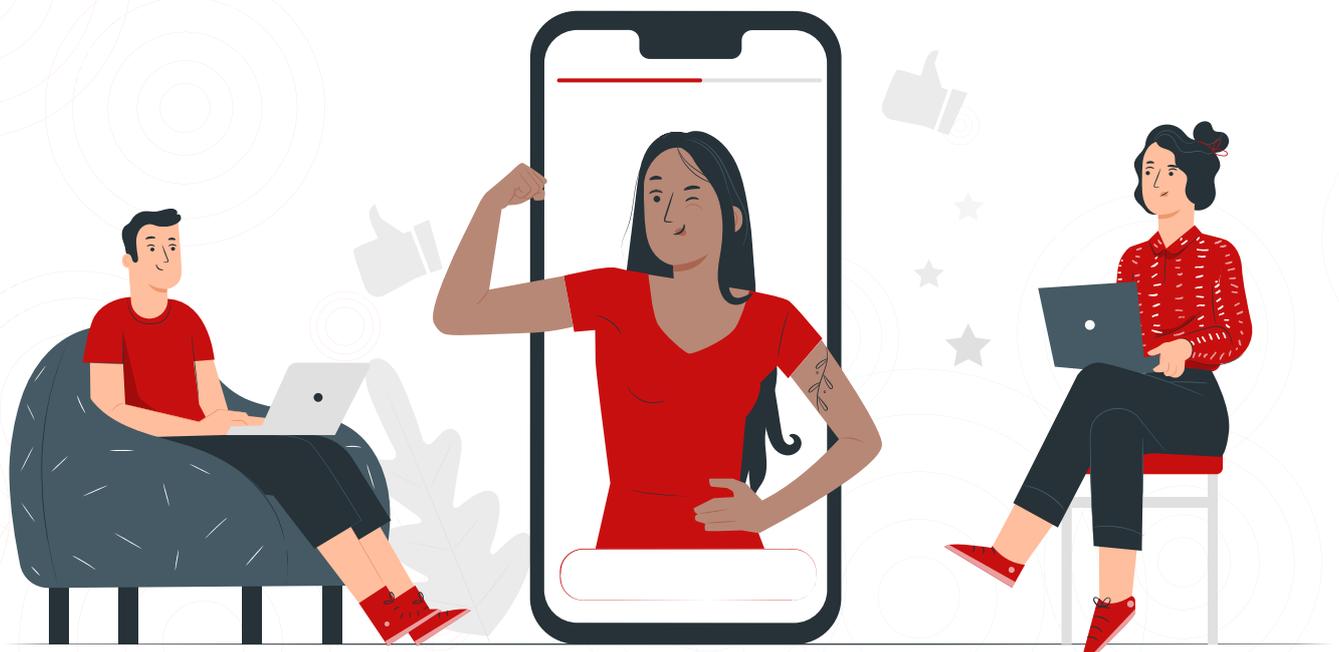




Fortalecimiento regional de competencias digitales

experiencias obtenidas en el Workstream Resonancia Digital para América Latina – Digital Literacy – de la Red GADeR-ALC

2020



Datos técnicos

Esta publicación ha sido producida con el apoyo financiero de la Red Sectorial Gestión Ambiental y Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe (GADeR-ALC), de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, en el ámbito del grupo de trabajo *Workstream Resonancia Digital para América Latina – Digital Literacy*.

El contenido de esta publicación es responsabilidad de sus consultores y no refleja las opiniones de quienes la apoyan.

Equipo responsable de la GIZ Brasil

Carla Rossitto
Dörte Segebart
Kenia Leones
Vitória Souza

Autoría y edición

Catharina Vale

Revisión de lengua portuguesa

Ana Terra

Versión en español

Enrique Vilamil

Diseño y diagramación

João Bosco

GIZ Agencia Brasilia

SCN Quadra 1, Bloco C, Sala 1501 Ed. Brasília Trade Center
70.711-902 Brasília/DF
T + 55-61-2101-2170
F + 55-61-2101-2166
giz-brasilien@giz.de
www.giz.de/brasil

Brasilia, DF/Brasil
Diciembre de 2020

Índice

04.



Presentación

08.



¿Cómo usar esta guía?

12.



Acciones

44.

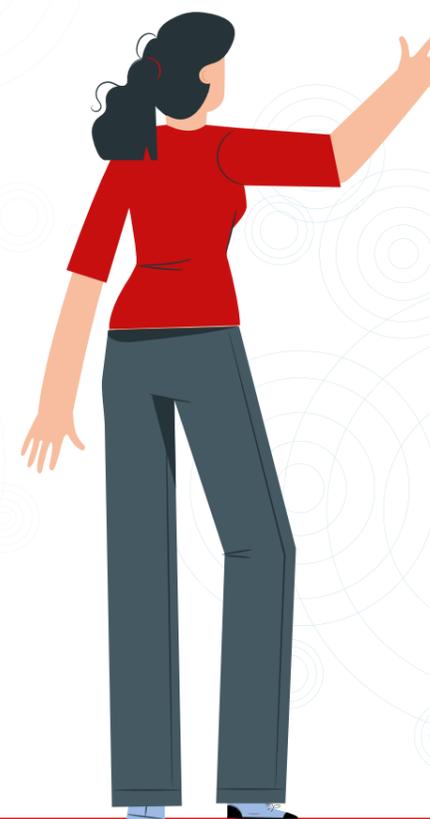


Voces pioneras:
consejos y sugerencias para
iniciar un proyecto digital

52.

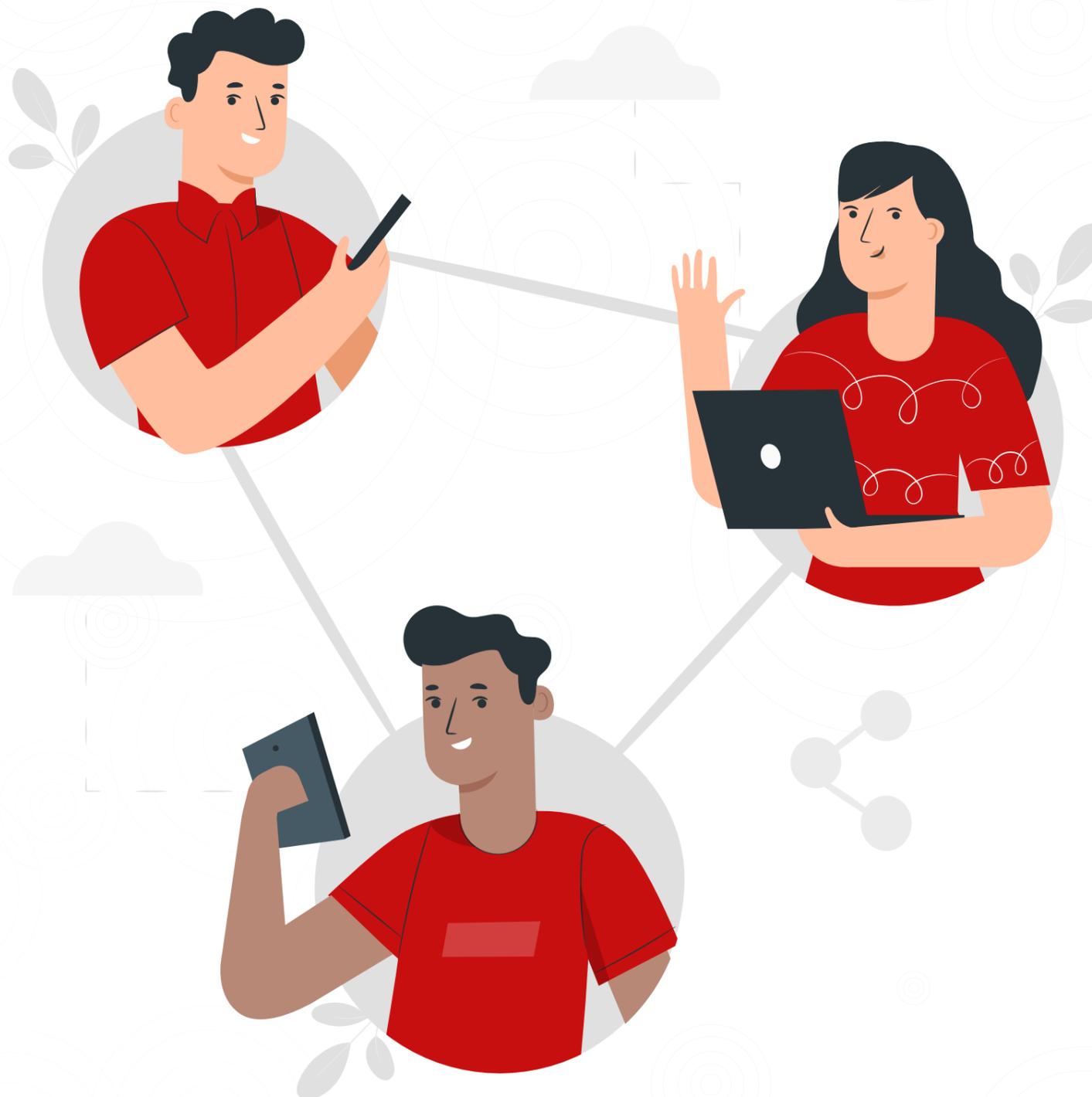


Mapa GADeR-ALC
seleccione la acción por
medio del país





Presentación



SEGUIR 



Presentación

El cambio digital está llevándonos a cambios estructurales fundamentales en la economía, la política y la sociedad. Vehículos autónomos, sistemas de pago por móvil y servicios de salud por Internet son sólo algunos ejemplos. El cambio digital tampoco se detiene en la cooperación internacional.

Para que la GIZ se establezca de manera sólida y orientada al futuro en el campo de la digitalización, se necesitan nuevas habilidades, lo que incluye entrar con confianza y seguridad en el mundo digital. También es necesario comprender las oportunidades y los riesgos de esta transformación a fin de utilizar las tecnologías de manera sistemática y eficaz en los trabajos y proyectos.

Desde hace algunos años, la GIZ ha estado trabajando en la temática de la transformación digital y el fortalecimiento de las competencias digitales, el *Workstream Resonancia Digital para América Latina – Digital Literacy* emerge como una resonancia de esto. Trabajamos la alfabetización digital (*digital literacy*) como uno de los principales ejes de la transformación, de una forma ampliada. Sabemos que el aprendizaje nunca termina y eso se percibe en el día a día de las personas en la GIZ.

Los(as) colaboradores(as) conocen, cada vez más, sus propias necesidades de desarrollo de habilidades y las de su equipo. De esta manera, fortalecen sus competencias de autoaprendizaje y se desarrollan aún más individualmente y entre pares (*peer-to-peer*). Este es un proceso continuo, colectivo y, sobre todo, humano. Al reconocer la oportunidad de reunir prácticas, experiencias, soluciones y equipos dedicados a este proceso, el *Workstream Digital Literacy* de la Red GADeR-ALC surgió para crear un entorno de intercambio, discusiones, desarrollo de soluciones y acciones de digitalización y alfabetización digital para consolidar aprendizajes que fueron recopilados por diferentes países durante estos primeros años de transformación digital.

Esperamos que este material pueda seguir apoyando a todas(os) las(os) interesadas(os) en un tema tan transversal como la digitalización, repercutiendo hasta en la Central de GIZ, que tiene el reto de hacer llegar el mensaje al mayor número de personas posible. Esta es una contribución regional, que seguramente trae semejanzas con otras regiones del mundo.

En el proceso de darle forma a este material, nos dimos cuenta que las nuevas prácticas casi siempre son vistas con escepticismo o dificultad, pero que existe una voluntad entre los países miembros del *Workstream* de aprender y planear el cambio. En este sentido, hemos reunido en este documento ejemplos prácticos de cómo los países de la Red GADeR-ALC han estado implementando su transformación digital. Se observaron tanto prácticas internas, orientadas a la GIZ, como externas en las que participaban los socios de la cooperación técnica. Son ellas:

- Alfabetización digital – estrategia para implementación (Brasil)
- Estrategia de alfabetización digital (Perú)
- Semana de enseñanza digital de América Latina (Ecuador)
- IDA Colombia e IDA Proyectos – del concepto a la implementación (Colombia)
- *Coffee talk* digital – espacio abierto de interacción durante la pandemia (República Dominicana)

- Firma digital para contratos (Agencia México)
- Adaptación de contenido presencial a virtual: aprendizajes de un proyecto que trabaja con jóvenes y profesoras(es) (Bolivia)
- Capacitación profesional – plan contingencial en formato virtual (Paraguay)
- Webinar en el ámbito del proyecto – aprendizajes digitales (Chile)

Estas son algunas prácticas que identificamos en el ámbito del *Workstream Digital Literacy*. Ellas fueron presentadas espontáneamente por los países que participan en el *Workstream* durante entrevistas individuales. Hemos optado por no determinar criterios que indiquen si una práctica es mejor que otra, porque creemos que en este momento de la alfabetización digital es importante conocer las iniciativas que están dando resultados positivos. Somos conscientes que hay muchas otras prácticas e iniciativas que se están llevando a cabo tanto en la Central de la GIZ como en los países de América Latina y el Caribe. Al final del presente documento se indican algunas referencias complementarias a estas experiencias. Estas múltiples posibilidades reflejan la creatividad de quienes se dedican a la digitalización para buscar soluciones para los demás.

Este material fue producido considerando a cada persona que busca inspiración para las prácticas digitales. ¡Esperamos que disfruten la lectura!

Workstream Resonancia Digital para América Latina

Digital Literacy





¿Cómo usar esta guía?



SEGUIR 



Menú de Navegación

Esta guía fue diseñada para la navegación digital. Cinco íconos principales fueron ideados para facilitar la navegación:



Presentación

El *Workstream Digital Literacy*, equipo Brasil, contextualiza la guía, el tema de alfabetización digital en el ámbito de la GIZ, refuerza su importancia y cuenta el proceso de creación de la guía.



¿Cómo usar esta guía?

Es donde estamos ahora, en el menú de navegación, no es un índice, sino una guía para la navegación.



Acciones

Aquí están las acciones y al hacer clic en este ícono encontrará una lista con cada una de las acciones e indicación de título y país.



Voces pioneras

En la sección Voces pioneras se encuentran declaraciones de personas responsables y/o involucradas en los procesos de digitalización en la GIZ de países miembros de la GADeR-ALC.



Mapa GADeR-ALC

Nuestro mapa interactivo le permite navegar a través de los países para descubrir sus acciones, otro camino para llegar a la información.

Además de los íconos, en todas las páginas se puede volver al Índice, pero claro, navegar por las páginas permite conocer más sobre el Grupo de Digitalización del GADeR-ALC y un poco de las personas que forman parte de él.

¡Te deseamos buena navegación digital y buena lectura!



Siglas que aparecen en este documento

AIZ	Academia para la Cooperación Internacional
AV	Director(a) de Proyecto
DIPA	Agente para la transformación digital en un país
GIZ	Cooperación Alemana para el Desarrollo Sostenible por medio de la GIZ
IDA	Plataforma de aplicaciones digitales integradas
IPA	Punto focal para la digitalización
TI	Tecnología de la información
ZAS	Registro de tiempo trabajado de costos directos



Acciones



INTERNAS DE LA GIZ

- 14. Alfabetización digital – estrategia para implementación (Brasil)
- 18. Estrategia de alfabetización digital (Perú)
- 22. Semana de enseñanza digital de América Latina (Ecuador)
- 24. IDA Colombia e IDA Proyectos – del concepto a la implementación (Colombia)
- 28. *Coffee talk* digital – espacio abierto de interacción durante la pandemia (República Dominicana)

CON SOCIOS EXTERNOS

- 30. Firma digital para contratos (México)
- 34. Adaptación de contenido presencial a virtual: aprendizajes de un proyecto con jóvenes y profesoras(es) (Bolivia)
- 38. Capacitación profesional dual – plan de contingencia en formato virtual (Paraguay)
- 42. Webinar en el ámbito del proyecto – aprendizajes digitales (Chile)

SEGUIR ▶



Alfabetización digital – estrategia para implementación

A fin de promover el desarrollo de las habilidades digitales y la digitalización, se ha esbozado una estrategia de alfabetización con la oferta de capacitaciones.

¿Por qué realizamos esta acción?

Aunque el uso de herramientas digitales ya era parte de la rutina, nos dimos cuenta que había personas que todavía no se sentían incluidas en el entorno digital. Entendemos que las he-

rramientas son una consecuencia, no la causa de la digitalización, y la acción de alfabetización digital es un camino hacia la inclusión de las personas en este nuevo escenario.

¿Cómo realizamos esta acción?

El plan estratégico se elaboró con base en las primeras capacitaciones en herramientas digitales y a través de entrevistas con AV, personal administrativo y técnico. Nuestro plan prevé ofrecer una serie de capacitaciones divididas en dos grandes etapas: una para todo el personal de la GIZ en Brasil y otra específica para los proyectos.

La planificación está coordinada por el Núcleo de Comunicación del país; por lo tanto, el costo es interno y se divide a través de ZAS. El sólido apoyo de la Dirección Nacional ha respaldado la acción, y la IPA, que inició este proceso, está a cargo de la ejecución. Más recientemente, con la llegada del DIPA, ese agente se hizo responsable de las capacitaciones y formación de los multiplicadores.

Ofrecemos las capacitaciones con una alta frecuencia y corta duración, lo que facilita la adhesión. Las capacitaciones de la primera etapa tienen duración de una hora, dividida en dos momentos: presentación y discusión. Hay un manual específico para cada etapa.

La primera etapa tiene cuatro ciclos:

- **Introducción:** explicación sobre lo que es digitalización para la GIZ y presentación de las herramientas;

- **Buenas prácticas de herramientas:** presentación de buenas prácticas en el uso de herramientas, con enfoque en la eficiencia en el trabajo;

- **Contexto de la digitalización:** presentaciones más conceptuales, referentes al contexto de la digitalización, como protección y organización de datos, y gestión de equipos.

- **Profundización:** punto en el que la gente está "hablando" mejor el lenguaje digital; así que conversamos sobre temas y herramientas que, aunque no son nuevas, algunas personas no las dominan bien, como Outlook, DMS o prácticas de educación a distancia y cuidados con *phishing**. Este ciclo está en implementación y fue iniciado en octubre de 2020.

La etapa específica para proyectos sucede de manera paralela. Después de realizar entrevistas con los AV y los coordinadores, le dimos seguimiento a algunas actividades y eventos de los proyectos, lo cual fue fundamental para el diagnóstico. A continuación, llevamos a cabo inmersiones durante el día a día de proyectos seleccionados para comprender de cerca las demandas y ofrecer soluciones digitales a la medida.

* Phishing es un tipo de fraude en línea, que tiene como objetivo obtener datos e información confidencial y puede valerse de trucos para engañar a las personas.

Otros datos

País: Brasil

Período: de octubre de 2019 a diciembre de 2020

Público objetivo: todas las personas que trabajan en la GIZ en Brasil

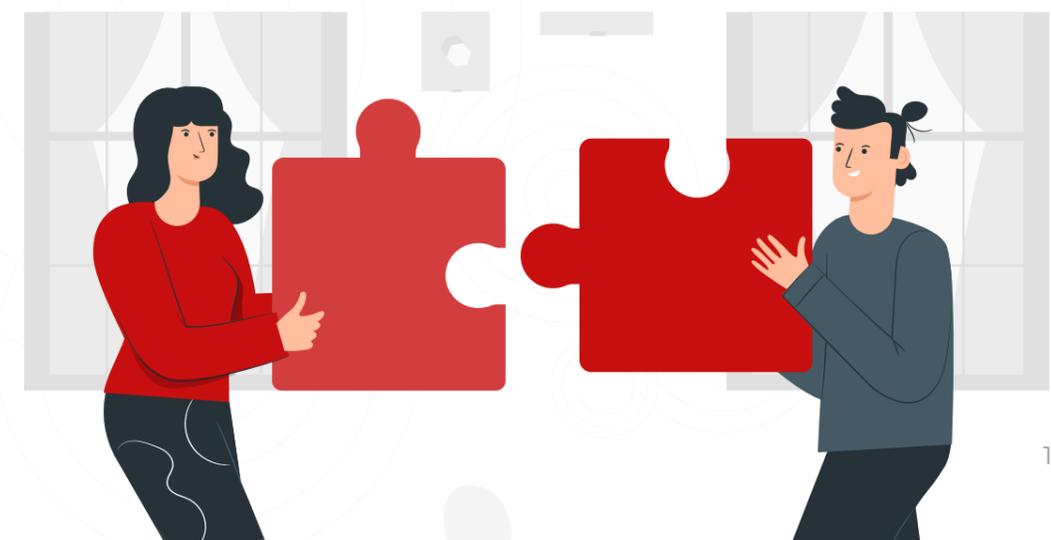
Contacto:
gabriel.coaracy@giz.de
vitoria.souza@giz.de

Links:
<https://gizonline.sharepoint.com/sites/beezy/groups/1201/Pages/Home.aspx>

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Hasta la fecha, se han celebrado 108 capacitaciones de una hora con un grupo diverso de la GIZ en Brasil, unas 300 personas. En los proyectos, hasta ahora, el 58% ha sido capacitado. La mayor ventaja para nosotros es la aceptación de las personas, que están

cada vez más dispuestas a formar parte de la transformación digital. Hoy en día, la digitalización es un tema transversal en la GIZ en Brasil. Los proyectos llevan a cabo capacitaciones entre ellos y hay intercambio con otros países.





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC:



“

¡Me ayudó mucho! Todo el mundo tiene una lección diferente, no solamente por la parte técnica, sino también de procesos. Unos están más avanzados en unas cosas, otros en otras. Es como dicen: uno más uno es más grande que dos. Como equipo, estamos generando valor con este intercambio

”

Andrés Vallejo
DIPA, Colômbia



Estrategia de alfabetización digital

Desarrollo e implementación de la estrategia de alfabetización digital, dentro de ejes de acción para la digitalización.

¿Por qué realizamos esta acción?

Creemos que, para lograr la transformación digital en el Perú, deberíamos invertir en el liderazgo digital. Esta es una forma de pro-

mover la cooperación, alineada con el liderazgo individual en el aprovechamiento de las soluciones que ofrece la digitalización.

¿Cómo realizamos esta acción?

En primer lugar, identificamos los grupos focales que necesitarían capacitación: Dirección – director nacional, AV y principales técnicos de un proyecto; Administrativo y Financiero – agencia y unidades de servicio (UDS); y asesores técnicos y consultores de proyectos. El proceso de planificación y ejecución fue responsabilidad del DIPA, que se financia a través de ZAS por los proyectos.

Por último, en el paso 3, con el objetivo de mantener y garantizar el compromiso, ofrecemos manuales y la posibilidad de hacer un seguimiento de las demandas específicas, además de promover la digitalización, en particular, a nivel interno. Para ello, trabajamos en nuestra comunicación, que consideramos como nuestra etapa 4.

Luego diseñamos una estrategia macro para la digitalización, centrada en cuatro pasos: 1. Alfabetización digital; 2. Seguimiento digital; 3. Promoción de servicios digitales; 4. Implementación del sistema de protección de datos.

La implementación de esta estrategia comenzó un poco antes de la pandemia de Covid-19, por lo que tuvimos pocas reuniones presenciales y luego pasamos a las capacitaciones en línea. Un aspecto importante de la metodología es que todas las capacitaciones expositivas tienen una actividad práctica, que simula algo del grupo de trabajo, como la elaboración conjunta de un informe y la gestión de un contrato o de documentos de evaluación.

En la primera etapa, de la alfabetización digital, ofrecemos cursos generales, cursos especializados y de mantenimiento pensando en los públicos identificados. Los cursos generales se centran en la comprensión macro sobre digitalización y los primeros pasos necesarios. La oferta es continua y ya forma parte del programa de *onboarding* de la GIZ Perú, el ViP (Vorbereitung in Peru). Luego, en la segunda etapa, hay cursos de perfeccionamiento, que permiten una mejor comprensión del funcionamiento de las herramientas digitales del MS Teams y la posibilidad de tener cursos digitales a través de la plataforma [ATINGUI](#), que es utilizada por la GIZ.

Cuando empezamos a planificar, preparamos las primeras ofertas de capacitación pensando en el personal técnico y luego nos dimos cuenta que el personal administrativo tiene demandas muy diferentes. La sugerencia para evitar que eso suceda es mapear correctamente la demanda administrativa desde el inicio. Otro aprendizaje importante es actuar con rapidez para proporcionar soluciones oportunas, por supuesto, sin perder el objetivo a largo plazo.

Otros datos

País: Perú

Período: de marzo de 2020 hasta el presente momento

Público objetivo: Dirección – director nacional, AV y principales técnicos de un proyecto; Administrativo y Financiero – Agencia y unidades de servicio (UDS); y asesores técnicos y consultores de proyectos

Contacto:
victor.morales@giz.de



¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Hasta ahora, con los cursos generales, tenemos 180 colegas entrenados, 16 sesiones de capacitación, 2 salas (Rooms) en el MS Teams para las capacitaciones internas y externas

y 16 canales creados para la capacitación. El ViP ha tenido dos sesiones virtuales y ha llegado a 25 nuevos colegas hasta la fecha.





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC



“

Es algo regional y tenemos muchas similitudes en los problemas y realidades, por lo que sabemos que no estamos solos. ¡Eso nos hace bien! Nos da más motivación y más ideas sobre cómo seguir, además del apoyo que tenemos

”

Edwin Perez
TI e IPA, El Salvador



Semana de enseñanza digital de América Latina

Presentaciones y dinámicas sobre temas relacionados con la digitalización para la GIZ de América Latina y el Caribe.

¿Por qué realizamos esta acción?

El objetivo principal es el de fomentar la inclusión digital. Esta acción se planificó para acercar a aquellos que están vivenciando e implementando la digitalización en sus países en América Latina y el Caribe de las(los) especialistas de la GIZ Central.

¿Cómo realizamos esta acción?

La acción se planificó inicialmente para el Ecuador. Diseñamos la propuesta de una semana de capacitación, que tuvo lugar del 21 al 25 de septiembre de 2020. Con el apoyo de la AIZ, se amplió el alcance del evento y se ajustaron los horarios para tener en cuenta los husos horarios de los países participantes: Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Paraguay y Perú, así como, por supuesto, los expositores que participaron directamente desde Alemania.

Una construcción conjunta entre los equipos de Ecuador y la AIZ, con el apoyo de los DIPA de otros países, permitió ampliar los temas e intercambios entre las(os) participantes. A pesar de la vasta programación, el único costo externo fue la contratación de la consultora de *design thinking*. Los demás costos fueron de hora de trabajo del propio equipo involucrado.

El hilo conductor de toda la programación fue la alfabetización digital, con la primera hora dedicada a temas relacionados con este tópico. Otro cuidado en la programación fue determinar el enfoque de los temas internos, relacionados con la GIZ, por la mañana y asuntos más amplios, que podrían tocar temas externos, por la tarde. Considerando que no todas las personas disponen

de tiempo para participar en la programación completa, fueron ofrecidos temas que a pesar de ser variados, también son complementarios. Así, el(la) participante podría escoger lo que mejor se adecuase a su demanda de digitalización.

Es importante dimensionar el tamaño del evento desde el principio, ya que también afectará a las decisiones tecnológicas. Al igual que la planificación presencial, al planificar un evento virtual debemos preocuparnos por el número de participantes. A medida que este número se fue ampliando, la herramienta tuvo que ser adaptada. Elegimos usar Teams Live Events – una extensión del MS Teams – para que pudiéramos tener más participantes conectados simultáneamente. El equipo de digitalización de la Central ofreció capacitación específica de esta herramienta a nuestro equipo de organizadores. En cualquier caso, dos sesiones del evento, que tuvieron lugar con consultores externos, se celebraron por MS Teams.

Toda la planificación se inició con antelación y esto incluyó la divulgación del evento. Creamos videos y anuncios en las redes internas: MS Teams, IDA y e-mails. A pesar del esfuerzo, este es un punto que podrá ser mejorado en una próxima edición del evento.

Otros datos

País: Ecuador

Período: del 21 al 25 de septiembre de 2020

Público objetivo: funcionarios de la GIZ

Contacto:
hugo.barrera@giz.de

Link:
<https://gizonline.sharepoint.com/sites/beezy/groups/1602/SitePages/Units/Digitalizacin/es-es/semana-digital---giz-73953.aspx>

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Contamos con un público total de cerca de 1,100 personas, teniendo como promedio, por sesión, entre 80 a 140 participantes que pudieron escuchar y hablar con un especialista de la Central. Esto fue un gran logro, porque al haberse celebrado el evento principalmente en español, pudimos garantizar una alta participación e interacción del público. Además, contamos con 20 expositores que cubrieron 14 temas.





IDA Colombia e IDA Proyectos – del concepto a la implementación

Implementación de las páginas IDA país e IDA proyectos con oferta de capacitación para equipos que hoy mantienen y promueven las páginas de forma autónoma.

¿Por qué realizamos esta acción?

Empezamos a crear nuestra página de país en noviembre de 2019 como consecuencia de la capacitación de la GIZ Central. Sin embargo, después de la pandemia de Covid-19, nos dimos cuenta que necesitábamos usar estos ca-

nales – la página de la IDA de Colombia y de los proyectos – a nuestro favor para juntar a la gente de GIZ Colombia y ofrecerles información actual y fiable.

¿Cómo realizamos esta acción?

A través del DIPA, se celebraron sesiones de capacitación sobre el objetivo, el formato y el funcionamiento de la IDA – país y proyectos. Nuestro DIPA es el principal multiplicador de las herramientas digitales. Como está financiado por los proyectos, no hubo ningún costo adicional.

Para apoyar a las personas en el desarrollo de sus páginas, se necesitaban conocimientos sobre el uso, las posibilidades y la solución de errores. De aquí surgió nuestra dificultad inicial, ya que no conocíamos bien las herramientas. El aprendizaje del "ensayo y error" fue fundamental y parte del proceso. De cierta forma, se ha demostrado que el proceso de digitalización no se limita a la manipulación de herramientas, sino que está vinculado sobre todo a la apertura al buscar soluciones digitales.

Después de la capacitación ofrecida por la Central, hubo intercambio con otros países e investigación propia para comprender cómo

funciona la herramienta. La capacitación local se construyó con base en el material utilizado y pensado por la Central, pero adaptada a la realidad de nuestro país. Luego, el DIPA comenzó a ofrecer capacitaciones de dos horas de duración, dirigidas principalmente a responsables y puntos focales de comunicación, tanto en la Agencia como en los proyectos de Colombia. La capacitación se inició presencialmente, pero se intensificó y mejoró en el formato en línea.

Durante las dos horas de entrenamiento, aprovechamos la oportunidad para contextualizar la IDA y el MS Teams, explicando el montaje paso a paso de las páginas y ofreciendo consejos prácticos. Luego, con el material que proporcionamos a mano, cada persona podía practicar y desarrollar su propia página, comenzando con la creación del MS Teams y pasando a las páginas de IDA Proyectos. El DIPA proporcionó un canal directo a través de MS Teams para aclarar dudas y apoyar a los puntos focales.

Otros datos

País: Colombia

Período: de noviembre de 2019 a octubre de 2020

Público objetivo: comunicadores y puntos focales de comunicación para IDA

Contacto:
andres.vallejo@giz.de

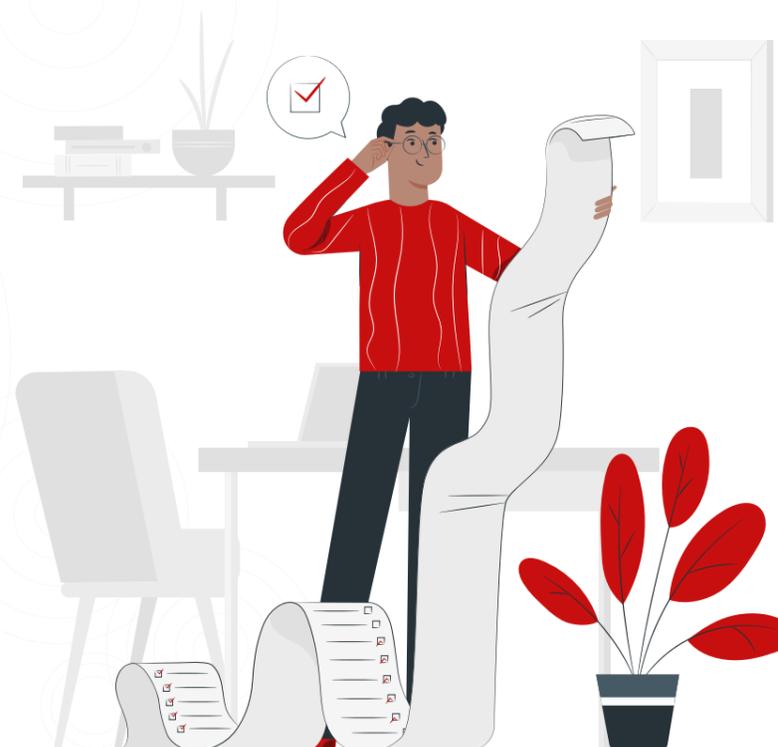
Link:
<https://gizonline.sharepoint.com/sites/beezy/groups/1604/Pages/Home.aspx>



¿Qué hemos logrado hasta ahora?

La página de la IDA Colombia ha sido creada y es muy activa. Es ahora el principal canal de comunicación para que las personas que forman parte de la GIZ Colombia estén informadas sobre la pandemia. La página es actualizada frecuentemente por el DIPA y el equipo de comunicación de Colombia.

Además de la IDA Colombia, todos los proyectos ya trabajan con sus equipos en el MS Teams y seis proyectos ya tienen páginas de IDA proyectos – estas son actualizadas por los puntos focales de comunicación de los proyectos. El siguiente paso es ampliar la capacitación del IDA para que los técnicos y administradores también puedan actualizar las páginas de forma independiente.





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC



“

*Amo este grupo.
Me ayudó a ampliar los horizontes sobre lo que ya existe y me aportó otras perspectivas y aprendizajes – a veces nos limitamos a nuestra realidad y a nuestro equipo y terminamos "reinventando la rueda". Con el grupo, percibimos que ya hay acciones, que mis colegas pueden ayudarme y nosotros podemos ayudarles*

”

Vitória Souza
IPA, Brasil



Coffee talk digital – espacio abierto de interacción durante la pandemia

Un espacio virtual para promover el encuentro y la socialización, con actividades guiadas, y contribuir a la reducción del estrés derivado de la pandemia de Covid-19.

¿Por qué realizamos esta acción?

Con el cierre de oficinas y las limitaciones de interacción impuestas por la pandemia de Covid-19, el estrés relacionado con las incertidumbres se hizo constante, incluso entre nuestros equipos. Por ello, nuestro departa-

mento de Recursos Humanos (RR. HH.) de la Agencia GIZ de la República Dominicana ha apostado por una oferta digital que pueda contribuir a mejorar la interacción entre las personas de una manera ligera.

¿Cómo realizamos esta acción?

Todo se hace a través de MS Teams, una herramienta que ya estaba en uso por la gente de la GIZ República Dominicana, bajo el liderazgo de la responsable de RR. HH. – sin costo adicional. Después de diseñar la propuesta, se contactó con el TI/DIPA para apoyar la ejecución inicial. Después, los encuentros fueron organizados por los RR. HH.

el *Coffee talk* digital eran enviadas por el MS Teams cada dos semanas, los viernes en la tarde, y los encuentros duraban cerca de una hora y media. Se les pedía a los invitados que trajeran una bebida y que se reuniesen para relajarse. La conducción era de los RR. HH. y el equipo siempre traía juegos, trivias, ejercicios, música y un conjunto de actividades para relajarse

La propuesta, que inicialmente fue vista con cierto escepticismo, fue creciendo a medida que la interacción se daba. Las invitaciones para

En la actualidad, aunque las actividades en el país se están reanudando poco a poco, estos encuentros digitales permanecen.

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Los lazos del equipo se fortalecieron. El medio digital, que era un medio principalmente de trabajo, puede ser un punto de confort y alivio del estrés en este momento que todos estamos pasando. Su uso para intercambios personales nos acercó como equipo, a pesar de la distancia física. Cosas simples como compartir el mejor supermercado para ir

durante la pandemia, para que no estuviéramos tan expuestos al coronavirus, marcaron la diferencia.

Los *coffee talks* por la plataforma digital no sustituyen al intercambio cara a cara, pero siguen reuniendo al menos a 10 personas en cada nueva reunión.

Otros datos

País: República Dominicana

Período: desde abril de 2020

Público objetivo: todas las personas de la GIZ en aquel país

Contacto:
rene.golez@giz.de





Firma electrónica avanzada para contratos

Uso de firma digital reconocida (firma electrónica avanzada) para contratos nacionales en México, reconocido por la Central de la GIZ.

¿Por qué realizamos esta acción?

Desde enero de 2019 tratábamos de implementar la firma digital para modernizar y facilitar la firma de contratos en México, pero no avanzábamos. En la Central de la GIZ, el asunto no estaba bien resuelto y esto desace-

leró el proceso. Sin embargo, en la pandemia aprovechamos la oportunidad para retomar el tema y logramos implementar y mejorar nuestro proceso interno, que impacta directamente a los consultores externos.

¿Cómo realizamos esta acción?

Como ya habíamos iniciado el proceso anteriormente, comprendimos mejor lo que la Central consideraba esencial para lanzar el servicio de firma electrónica avanzada. Así que preparamos un proceso y un diagrama de flujo, señalando los marcos legales que apoyan este proceso en México – es fundamental asegurar la legalidad y la protección de datos para este tipo de proceso digital.

Otro punto importante que hay que destacar es que el servicio de firma digital debe ser reconocido y corroborado por el gobierno del país. En México, el servicio de reconocimiento de firmas digitales es ofrecido por la Secretaría de Economía.

Además, es necesario contar con un provee-

dor. Después de mucho buscar, finalmente encontramos un proveedor del servicio reconocido en el país. Aunque el servicio de reconocimiento de firmas no sea gratuito, el costo se compensa con la velocidad del proceso y la reducción de los impactos ambientales. En este contexto, la GIZ cubre los costos de utilización de sistema, de modo que empresas y consultores involucrados en el proyecto puedan firmar electrónicamente sus documentos sin ningún costo adicional. La desventaja que se percibe es el alcance, ya que el personal internacional no tiene todavía una firma digital y la pandemia ha dificultado el acceso. Se trata de un servicio normalmente permitido a los nacionales, que es el caso de la mayoría de las consultorías; en cualquier caso, consideramos que es cuestión de tiempo que esto se resuelva.

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

De los 300 contratos firmados desde abril de 2020, sólo 10 no tienen todavía la firma electrónica avanzada.

Hemos tenido una reducción significativa de la impresión y sabemos que esto repercute en la reducción de las emisiones de gases de efecto

invernadero. Más allá de ello, no nos detuvimos durante la pandemia y tuvimos una reducción en el tiempo de procesamiento de los contratos. Por ejemplo, los contratos de Guadalajara, que tardaban dos o tres días más en firmarse porque están lejos de la Agencia, ahora pueden formalizarse en línea en un minuto.

Otros datos

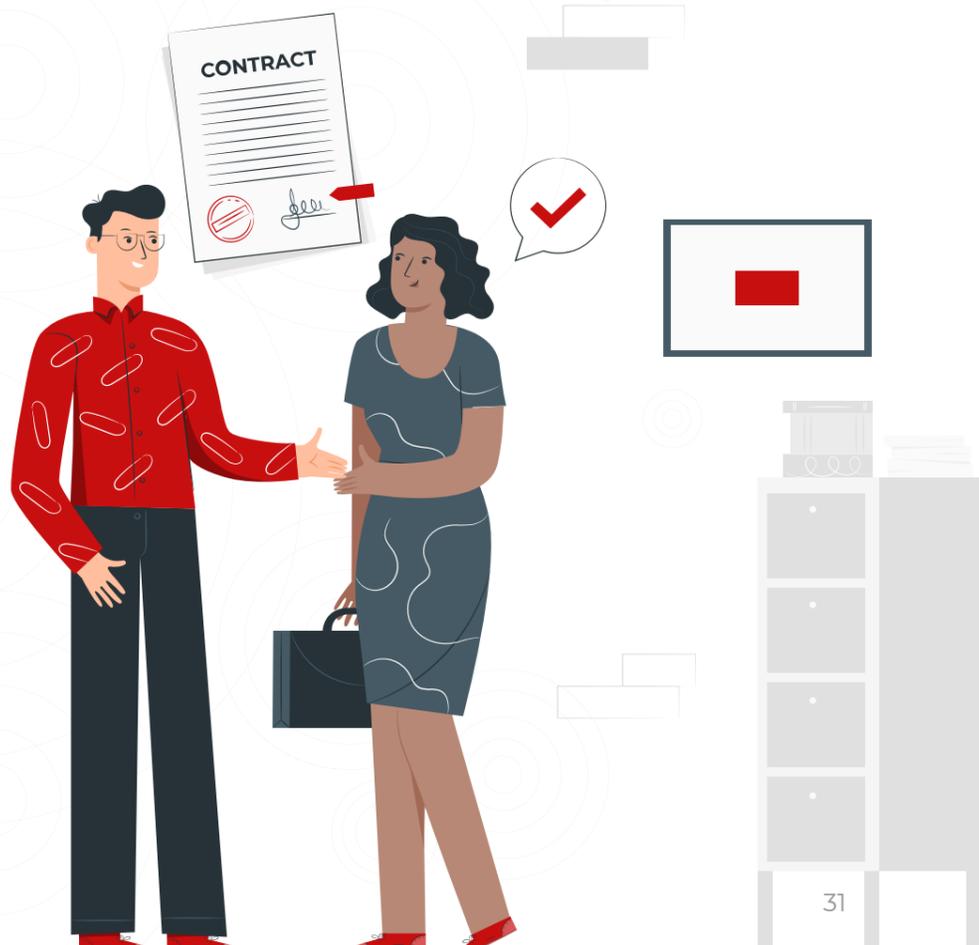
País: **México**

Período: desde abril de 2020

Público objetivo: internos y externos

Contacto:
luis.solis@giz.de

Links:
[Ley de firma electrónica avanzada;](#)
[Código de Comercio ART. 89 BIS;](#)
[e.firma;](#)
[Norma conservación documentos](#)





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC



“

Tal vez si no estuviese en el grupo (Workstream GADeR-ALC), no hubiese podido proponer y poner en práctica la idea de transformar el proyecto de capacitación profesional a distancia

”

Lourdes Martinez
Coordinadora Proyecto FORDUAL, Paraguay



Adaptación de contenido presencial al virtual: aprendizajes de un proyecto que trabaja con jóvenes y profesoras(es)

Adaptación del contenido de capacitaciones al ambiente digital y de e-learning para cumplir las exigencias en el escenario post-pandemia, en el ámbito de un nuevo proyecto de prevención de la violencia contra la mujer.

¿Por qué realizamos esta acción?

El diseño del nuevo proyecto de prevención de la violencia contra la mujer en Bolivia incluye diversas capacitaciones dirigadas principalmente a profesoras(es) de enseñanza

media y para las(os) jóvenes alumnas(os). La pandemia de Covid-19 nos ha obligado a reducir y evitar encuentros presenciales, y necesitamos adaptarnos al medio digital.

¿Cómo realizamos esta acción?

Aún en marzo de 2020, comenzamos a capacitarnos con el equipo de TI de Bolivia sobre las herramientas del MS Teams y sus posibilidades. Consideramos que la capacitación era el primer paso; luego, poco a poco, nuestro equipo se dio cuenta que esas herramientas podían ayudarnos a continuar con las capacitaciones temáticas dentro de nuestro proyecto para llegar a nuestro público final: las profesoras(es) y jóvenes.

Así, comenzamos a estudiar varias posibilidades de plataformas. En las primeras sesiones de capacitación, utilizamos el mismo tipo de material y metodología del formato presencial, que pronto resultó ser poco productivo. Entendimos que el lenguaje tenía que ser diferente, y luego contratamos una consultoría para adaptar las metodologías para jóvenes y el formato al ambiente virtual. Esto impactó directamente en la duración y la interacción con nuestra audiencia – si un taller solía durar cuatro horas, ahora debía ajustarse a una hora y media, o separarse en días diferentes. Hemos aprendido que una presentación de una hora sin interrupciones en la computadora significa que parte de la audiencia responda a los correos electrónicos y no preste atención ni interactúe con nosotros.

Otro punto importante en la construcción de nuestra metodología fue el intercambio que nosotros, desde Bolivia, tuvimos con el equipo de Ecuador. Ellos ya tenían más experiencia con las actividades digitales, incluso antes del nuevo escenario pandémico.

Ahora enviamos cuestionarios a nuestro público por adelantado, para recopilar datos sobre la alfabetización digital de las personas: ¿qué herramientas utilizan o conocen? ¿Qué saben o suelen hacer con ellas? ¿Qué es lo que les resulta más difícil en el ambiente digital? Conociendo esta información de antemano, podemos ofrecer talleres prácticos para los grupos interesados antes de los talleres temáticos del proyecto. De este modo se evita la pérdida de tiempo en cuestiones técnicas y prácticas durante la aplicación de la capacitación temática. Al final, cuando hacemos la evaluación del evento, incluimos temas específicos del entorno digital.

Por último, otro punto es considerar el acceso a Internet. Como nuestro proyecto funciona principalmente en grandes centros, la mayoría de nuestro público tiene acceso a la red y sólo unas pocas veces hemos tenido jóvenes con dificultades de acceso. En cualquier caso, siempre tenemos que ser flexibles.

Otros datos

País: **Bolivia**

Período: desde abril de 2020

Público objetivo: externos – profesoras(es) y jóvenes alumnas(os)

Contacto:
reynaldo.rocha@giz.de
darling.blanco@giz.de



¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Además de los cursos de capacitación que han repercutido en grupos de jóvenes de ambos sexos en la prevención de la violencia contra la mujer, pronto podremos ofrecer cursos en formatos mixtos y ampliar así el alcance del proyecto, sin que ello suponga necesariamente un aumento de los costos.





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC



“

Participé en el grupo como oyente y vi las diferentes presentaciones. Me ayudaron y también saqué nuevas ideas de allí

”

René Golez

TI y DIPA, República Dominicana



Capacitación profesional dual – plan de contingencia en formato virtual

Adaptación, al formato virtual, de la práctica de la capacitación profesional con la participación de socios públicos y del sector privado.

¿Por qué realizamos esta acción?

En el marco de nuestro proyecto de cooperación para la capacitación profesional de jóvenes aprendices en mecatrónica, proporcionamos a las(os) estudiantes proximidad al mundo del

trabajo. El programa ofrece una formación profesional dual, sin embargo, frente al escenario de la pandemia, adaptamos el programa para que se lleve a cabo a distancia.

¿Cómo realizamos esta acción?

El proyecto se coordina con el Ministerio de Educación del Paraguay y funciona con empresas privadas para apoyar a las escuelas técnicas públicas con un programa de integración laboral de los jóvenes. Este formato de formación profesional suele darse en persona y, para transformarlo al formato digital, tuvimos que superar la resistencia inicial. Con este fin, llevamos a cabo una labor de concientización sobre los procesos de digitalización – además de las herramientas –, especialmente en las reuniones con los socios.

planeado para combinar el acceso a la información de la empresa con el desarrollo de actividades creativas e interactivas.

En seguida, creamos un plan de acción para recibir a los jóvenes aprendices en el ambiente virtual. Las empresas están operando a distancia debido a la pandemia, y para implementar la acción en este formato se capacitó a los instructores de las empresas a través de la Cámara de Comercio Paraguay-Alemania (AHK Paraguay). En este punto, fue esencial el compromiso de las personas de las instituciones socias, que dedicaron su tiempo a la formación, además del apoyo de la consultoría para el diseño del proyecto digital.

Estas actividades se realizan diariamente, en una combinación on y off-line (en línea y sin conexión), es decir, momentos con conexión directa, a través de la plataforma elegida para cada empresa, y otros de trabajo autónomo, sin necesidad de estar en línea. Hay una presentación virtual e institucional de la empresa y un intercambio con los equipos profesionales. Las(os) jóvenes hacen entrevistas y reciben actividades y desafíos que necesitan cumplir – están dos horas al día en línea. En la sala virtual, hay un programa con ponentes de empresas que hablan sobre el mercado laboral, las necesidades del sector mecatrónico, en el caso de este proyecto, y los procesos digitales.

En cuanto a las(os) jóvenes aprendices, ya se había seleccionado previamente un grupo antes de la pandemia, y las(os) participantes necesitaban recibir apoyo y asistencia para poder continuar en el programa virtual. El programa fue

Como el público es de jóvenes con pocos recursos financieros y tecnológicos, el material fue desarrollado para ser fácilmente accesible desde el teléfono celular. Las plataformas y las herramientas son gratuitas – el socio tampoco puede financiar con costos adicionales. En el futuro, esperamos tener una plataforma propia para que los participantes puedan hacer una formación dual, es decir, de estudios y formación profesional, con elementos a distancia.

Otros datos

País: Paraguay

Período: del 19 de octubre al 30 de noviembre de 2020

Público objetivo: socios del gobierno, empresas privadas y jóvenes aprendices de escuelas públicas

Contacto:
lourdes.martinez@giz.de

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

La primera clase tiene 20 jóvenes, que siguen desde el principio, además del compromiso y la participación de las empresas privadas. La clase deberá seguir en el próximo ciclo. Basándonos en esta experiencia, estamos planeando extender el alcance a otras escuelas. Nada sustituye la interacción cara a cara y la experiencia en el trabajo, pero es sin duda una opción que puede contribuir en gran medida al desarrollo de las aptitudes y actitudes necesarias para los nuevos escenarios de trabajo.





Sobre el Grupo de Digitalización de GADeR-ALC



“

La Red GADeR-ALC apoyó el evento sobre la Semana de la Digitalización y también me dio acceso a un curso excelente sobre design thinking, todo virtual.

¡Fue muy bueno!

”

Hugo Barrera
DIPA, Ecuador



Webinario en el ámbito del proyecto – aprendizajes digitales

El seminario "Cooperación trilateral en América Latina y el Caribe: un formato con visión de futuro para un mundo globalizado", que debía celebrarse en Alemania, tuvo su tema y dinámica adaptados al entorno digital.

¿Por qué realizamos esta acción?

Debido a la pandemia, tuvimos que adaptar al entorno digital un evento que ya íbamos a organizar presencialmente. Así pues, la cuestión de la triangulación en el mundo globalizado y digitalizado se ha adaptado para

profundizar el apoyo que los proyectos trilaterales pueden ofrecer para encontrar soluciones a las preocupaciones que aparecieron durante la pandemia, especialmente mediante el uso de herramientas digitales.

¿Cómo realizamos esta acción?

El webinar tuvo lugar el 14 de mayo de 2020, en un solo día, de una hora y media de duración. Planeábamos usar las herramientas de MS Teams, pero como tendríamos muchos invitados y necesitábamos grabar, elegimos usar Skype for Business. La calidad se quedó un poco corta de lo que se esperaba, sin embargo, fue lo que cumplió con nuestras demandas. Como suele ocurrir en eventos más grandes, terminamos subcontratando algunos servicios adicionales, a pesar que la coordinación y moderación la hicimos nosotros. Contamos con apoyo externo para documentación general del evento y traducción simultánea.

La oferta de traducción simultánea fue uno de los grandes diferenciales de este evento para las(os) participantes. Dado que teníamos varias(os) ponentes internacionales, era fundamental contar con traducción simultánea en línea y, hasta ese momento, no habíamos hecho un evento con este servicio a distancia. La solución llegó de otro proyecto de Chile, que ya había tenido esa experiencia. Encontramos una empresa de traducción simultánea que ofrece el servicio por una plataforma propia. Las personas tenían que acceder a la plataforma – se les dio un manual para esto – y funcionó muy bien. El servicio fue probado previamente y pudimos hacer ajustes antes del evento.

En general, el equipo de organización del evento ya estaba familiarizado con las herramientas y en el público no hubo grandes cuestiones técnicas, pues el uso ya formaba parte de la vida cotidiana de muchos. Tal vez por eso decidimos no hacer pruebas con los ponentes – este fue uno de los aprendizajes y ahora hacemos pruebas y ofrecemos un manual de la plataforma que vamos a utilizar. Las pruebas nos ayudan a predecir los errores y a prepararnos para ellos.

Por último, reflexionando sobre lo que nos hizo falta, señalamos que nos habría ayudado mucho contar con el apoyo de un experto en el tema de la herramienta específica y un experto que entendiera el tema de la triangulación para apoyar la moderación – para conectar a la audiencia y el moderador.

Otros datos

País: Chile

Período: 14 de mayo de 2020

Público objetivo: socios de la cooperación trilateral de Chile y de Alemania

Contacto:
gaston.schofield@giz.de

Link:
https://www.youtube.com/watch?v=Uz_NdroUv-0&feature=youtu.be

¿Qué hemos logrado hasta ahora?

Tuvimos una audiencia mucho más amplia de lo esperado, con gente de otro continente. Las conferencias de este tipo tenían un público más reducido y, con esta herramienta, ampliamos nuestro alcance. Más ade-

lante, al poder recibir y coordinar bien las preguntas, pudimos responder con mayor claridad y aprovechar mejor el intercambio de conocimientos.





Voces pioneras

Consejos y sugerencias para iniciar un proyecto digital

La transformación digital es un proceso humano y las personas deben estar siempre en el centro. Reunimos aquí algunos consejos y aprendizajes que las personas que están por detrás de los procesos tienen para compartir con usted:

SEGUIR ▶



“Por detrás de todo esto (la transformación digital), hay una **persona** que tiene una dificultad o un talento para agregar y aprender”.

Vitória Souza, IPA, Brasil



“Haga todo a **tiempo**, con **antecedencia**, especialmente si es la primera vez. Y si es posible, tenga a alguien cerca que ya tenga experiencia. Pero **la anticipación es vital!**”.

Gastón Schofield, Proyecto regional, Chile

“Crear y **crear en equipo**”.

Lourdes Martinez, coordinadora de proyectos, Paraguay



“No tenga miedo de hacer un evento de gran magnitud. **Vencer el miedo es el primer paso**. Recuerde: hay muchas personas que desean tener acceso a la información sobre la digitalización”.

Hugo Barrera, DIPA, Ecuador



“Pregunte. Haga muchas preguntas: por qué, para quién, cómo, con quién. Y la pregunta contraria – te responden y vuelves a preguntar. Con este ejercicio, es posible **refinar la necesidad** de cada uno”.

Andrés Vallejo, DIPA Colombia



“Sepa manejar bien la herramienta y **haga pruebas antes**. Las cosas no funcionan al 100% como esperamos. Las pruebas ayudan a prepararnos y eso ayuda a no perder demasiado tiempo”.

Paula Szy, cooperante de proyecto, Bolivia

“Trace un buen mapa de las necesidades. Si estás preparando un curso, por ejemplo, asegúrate que entiendes las necesidades de la gente”.

Victor Morales, DIPA Perú



“No tenga miedo de **romper las reglas**. Siempre nos dicen ‘tiene que ser así’, pero si encuentras una mejor manera de hacerlo, no tengas miedo de salirte de la línea”.

Luis Solis, Contratos y adquisiciones, México

“Nunca es fácil implementar algo nuevo. A veces **mirarán con recelo**, dudando que funcione. Eso cambiará con la interacción”.

René Golez, TI y DIPA, República Dominicana





Cómo podemos mejorar – Aprendizajes conjuntos

Recomendaciones generales y finales

La GIZ es una empresa que ofrece servicios relacionados con el desarrollo sostenible en todo el mundo. Sabemos que la digitalización es fundamental para una empresa mejorar su eficiencia y sus operaciones – reducción de costos y mejora de la comunicación, además de rapidez y flexibilidad. Las ocho dimensiones de la digitalización de la GIZ prevén la prestación de servicios digitales que contemplan el desarrollo sostenible, algo importante para el actual contexto mundial causado por la pandemia de Covid-19.

Tras reuniones, capacitaciones y entrevistas con más de 10 personas, el *Workstream Digi-*

tal Literacy identificó las principales lecciones que pueden servir para planificar las nuevas directrices de digitalización – para la GIZ Central o para los países y regiones miembros de la cooperación técnica alemana. Se destacan incluso como beneficios de este grupo: el fortalecimiento de la región latinoamericana, que apoya capacitaciones en su idioma; la comunicación entre las agencias de la GIZ, creando sinergias y actividades conjuntas; y el intercambio de conocimiento. Por consiguiente, la GIZ resulta más interesante para sus asociados y financiadores, lo que les ayuda a seguir cooperando con la región de América Latina y el Caribe.

De personas para personas

El grupo entiende que la digitalización no es un fin, sino un medio para las personas, hecho por personas. Esto, sin embargo, no llegó a todas(os), ni a todos los niveles jerárquicos. Mientras los procesos de digitalización se

centran en las herramientas, existe el riesgo de "dejar a la gente atrás" y de debilitar el proceso creativo que la digitalización ofrece para buscar soluciones.

Profesionales

Es fundamental repensar el papel de los profesionales que participan en la digitalización. La estructura de cada país es muy distinta. Algunas pueden dar cabida a un DIPA, exclusivamente para resolver cuestiones digitales para un país, sin embargo, esta no es la realidad de muchas otras oficinas. Determinar la obligatoriedad de un DIPA, a veces, distorsiona el papel transformador que un(a) profesional en esa función debería desempeñar. La acumulación

de esa función se percibe como una carga adicional, especialmente por quien ya desempeña la función de TI. A pesar de no haber consenso acerca del área profesional, los relatos sugieren una mayor sinergia con profesionales del área de comunicación y con experiencia en gestión de proyectos. Hay indicios de preferencia por haber puntos focales regionales, que podrían seguir fortaleciéndose en red, como ya nos dimos cuenta en la Red GADeR-ALC.

Capacitación

Es latente la necesidad de una oferta más variada y accesible para capacitaciones. Accesible significa tanto en tiempo como en idiomas. La ausencia de materiales de la GIZ

sobre digitalización, en otros idiomas que no sean alemán e inglés, es una gran limitación para que la digitalización alcance a más personas interna y externamente.

Onboarding digital

Todos los países consultados realizan algún tipo de *onboarding* sobre digitalización. Sin embargo, aquí se da una interesante paradoja: por un lado, la formación presencial facilitó los intercambios y el fortalecimiento de los lazos entre los participantes, que, a través de la red formada, pudieron llevar a cabo acciones. Por otro lado, se esperaba más del contenido técnico y operacional. La suge-

rencia de *onboarding* continuo para quienes deseen estar informados sobre el uso de la herramienta es recurrente entre las personas entrevistadas, algo que puede ofrecerse a distancia, pero que no reemplaza el contacto cara a cara. En las redes en las que se ha perdido el contacto personal, los grupos tienden a convertirse en un repositorio de información fuera de contexto.

Contraparte/parceiros

Para una mayor participación, es importante ofrecer a las instituciones socias más capacitación, no sólo en la herramienta, sino también en lo que significa alfabetización con-

vencional y digital. Con esa capacitación, las instituciones pueden conducir los procesos partiendo de las mismas premisas.





Referencias y experiencias complementarias sobre digitalizaciones en la GIZ.

Big Picture: GIZ.digital

Digital Literacy es una de las cinco temáticas clave de la GIZ en el área de la digitalización. Entienda un poco más sobre los *BIG 5* y la estrategia de digitalización de la GIZ.

Digital Literacy

En estas páginas, encontrará los últimos avances tecnológicos y una riqueza de nuevas herramientas dentro de la GIZ, con el objetivo de ayudarle a construir estrategias para adaptar su aprendizaje a la dinámica y a las exigencias del local de trabajo moderno.

Digital Literacy Self-Assessment Quis

Ponga a prueba sus habilidades digitales con este cuestionario de autoevaluación, seguro y personalizado. Aquí conocerá su nivel de competencia individual y obtendrá recomendaciones para su tiempo de aprendizaje individual, así como informaciones y ofertas de capacitación adicionales adecuadas para usted. ¡Importante! Sus resultados personales no serán compartidos con nadie, a menos que usted mismo quiera.

Digital Pioneers

Desde 2019 existe el programa y la comunidad de los Digital Pioneers, donde cualquier colaborador de la GIZ interesado en los procesos digitales puede solicitar uno o dos años de capacitación en el área de la digitalización y transmitir estos conocimientos a sus colegas en su país. Este proceso de capacitación descentralizada y con la intención de proveer momentos de peer-learning y de reverse-mentoring tiene el potencial de aumentar significativamente el nivel de *Digital Literacy* en los equipos de la GIZ. ¿Está interesado? ¡Converse con su superior para participar – eso puede ser una meta de su MAG!

Digitalización y Gobernanza en América Latina y el Caribe - ¿Qué la GIZ debe saber?

El área de trabajo "Digitalización y Gobernanza" de la REDLAC busca sistematizar las estrategias actuales, experiencias, lecciones aprendidas y primeros resultados del trabajo con soluciones digitales en la región. Ellos lanzaran un documento con mensajes sobre digitalización en la GIZ, formulados a partir de análisis de las experiencias de los diferentes proyectos de la GIZ que implementan actividades digitales y de los diálogos con las iniciativas digitales locales y regionales.

Lista de contactos del Workstream Resonancia Digital para América Latina – Digital Literacy:

Aburto Chavarría, Omar GIZ NI <omar.aburto@giz.de>

Aparecida, Ana GIZ BR <ana.aparecida@giz.de>

Barrera Tamayo, Hugo GIZ EC <hugo.barrera@giz.de>

Coaracy, Gabriel GIZ BR <gabriel.coaracy@giz.de>

Denzinger, Philipp GIZ CR <philipp.denzinger@giz.de>

Golez, René GIZ DO <rene.golez@giz.de>

Harm, Lena GIZ BO <lena.harm@giz.de>

Kraus, Julia-Christine GIZ DO <julia-christine.kraus@giz.de>

Leones, Kenia Michele Santos GIZ BR <kenia.leones@giz.de>

Martínez Pérez, Lourdes Cristina GIZ PY <lourdes.martinez@giz.de>

Morales Palacios, Víctor Manuel GIZ PE <victor.morales@giz.de>

Palma de Nordbruch, Montserrat GIZ DO <montserrat.palma@giz.de>

Palma Paredes, Jimmy Geovani GIZ GT <jimmy.palma@giz.de>

Pérez Hernández, Edwin Ernesto GIZ SV <edwin.perez@giz.de>

Regnet, Julian GIZ , Alemanha <julian.regnet@giz.de>

Reis, Nadja GIZ BR <nadja.reis@giz.de>

Rossitto, Carla Nadal, GIZ BR, <carla.rossitto@giz.de>

Schofield, Gastón GIZ CL <gaston.schofield@giz.de>

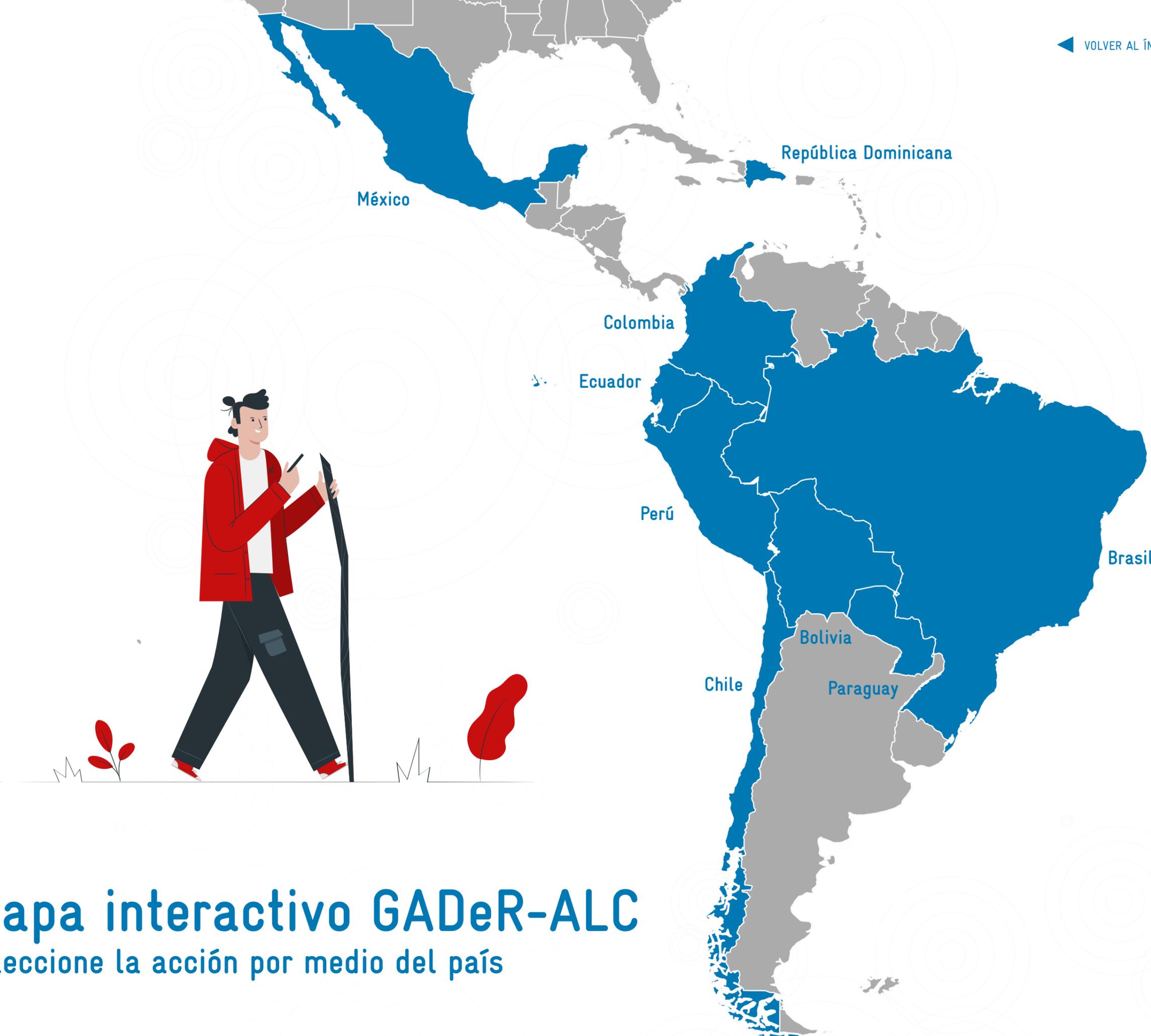
Seemann, Miriam GIZ BO <miriam.seemann@giz.de>

Segebart, Doerte, GIZ BR <doerte.segebart@giz.de>

Solís Montes de Oca, Luis Sergio GIZ MX <luis.solis@giz.de>

Souza, Vitória, GIZ BR <vitoria.souza@giz.de>

Vallejo Kynast, Andres GIZ CO <andres.vallejo@giz.de>



Mapa interactivo GADeR-ALC

seleccione la acción por medio del país



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH