

## Contribución al desarrollo de ciudades sustentables en la costa del Río Uruguay: diseño de indicadores de responsabilidad y sustentabilidad para gobiernos locales

Tisocco, Fabián G.; Gutiérrez, Eduardo E.; Quintana, Adriana M.; Jacquet, Cintia V.; Braghini, Pastora; Franco, Juan P.; Massa, María C.; Colombani, Marcelo A.; Echevarria, Silvia

Autores: Facultad de Ciencias de la Administración. Monseñor Tavella 1424. Concordia. CP (3200), Entre Ríos. Argentina.

Contacto: [fabiangtisocco@gmail.com](mailto:fabiangtisocco@gmail.com) - [fabian.tisocco@uner.edu.ar](mailto:fabian.tisocco@uner.edu.ar)

ARK: <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s22504559/ihmwau30y>

### Resumen

En la última década y especialmente en los últimos años, la evolución en materia de medición y comunicación de información sobre la gestión en material social y ambiental, ha sido fructífera y de un gran impacto mundial.

El Proyecto de Investigación PID 7056 con sede en la Universidad Nacional de Entre Ríos, se propuso desarrollar un sistema de indicadores de responsabilidad social y sustentabilidad (RSyS) para gobiernos locales del corredor del Río Uruguay en la provincia de Entre Ríos. Para ello se recurrió al análisis de los principales marcos de referencia en materia de medición y comunicación, a la consulta a expertos referentes y a la indagación de los sistemas de información de los municipios de dicho corredor.

Entre los resultados más destacados, pueden mencionarse que ninguno de los modelos ofrece por sí solo, un marco integral que incorpore diferentes materias para la medición de la gestión; a su vez, los municipios estudiados cuentan con una situación muy dispar, fundamentalmente en relación a los sistemas de información (S.I.) que poseen, su grado de integración e inclusión de información socio-ambiental, y la existencia de áreas específicas dentro de su estructura; encontrándose, los de mayor envergadura, en una posición ventajosa para avanzar en la implementación de un sistema de indicadores de sustentabilidad.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social, Sustentabilidad, Sistemas de Información, Indicadores, Gobiernos Locales, ODS.

## Objetivos propuestos y cumplidos

La investigación tuvo como objetivos los siguientes:

- Desarrollar un conjunto de indicadores específicos para evaluar, monitorear y comunicar los resultados de las iniciativas de RSyS aplicables a los gobiernos locales del corredor del Río Uruguay.
- Indagar sobre aspectos metodológicos y operativos de implementación presentes en los modelos y guías GRI, ISO 26000, ISO 37000 y ODS que permitan hacer compatibles los indicadores a desarrollar.
- Identificar y estudiar la normativa internacional ISO que se encuentra en elaboración y la recientemente publicada sobre ciudades, no incluida en las indagaciones anteriores.
- Analizar la estructura, composición y forma de funcionamiento de los sistemas de información que se manejan en los municipios bajo análisis.
- Estudiar los Objetivos del Desarrollo Sostenible e identificar los que sean viables de vincular con los indicadores desarrollados dentro de la investigación.

## Marco teórico y metodológico

### Responsabilidad Social y Sustentabilidad

La Responsabilidad Social como paradigma de gestión organizacional surge en el ámbito empresarial; la denominada RSE comenzó a vislumbrarse en los años treinta y cincuenta del siglo veinte, cuando las empresas empezaron a crecer de manera significativa, alejándose de las estructuras familiares originales y desarrollando situaciones que generaron una creciente preocupación por la falta de ética con que se gestionaban (Kliksberg, 2010; Méndez Picaso, 2005). Desde esa instancia hasta la actualidad se produjeron significativos avances tanto en materia conceptual, como en la aplicación a diferentes ámbitos organizacionales. Como parte de éstos, se han desarrollado una gran cantidad de definiciones sobre la responsabilidad social, la mayoría de las cuales ha logrado encontrar denominadores comunes en la propia evolución del concepto. En el ámbito de este trabajo, consideraremos como marco referencial, la definición planteada por la norma internacional ISO 26000, que entendemos es la que contiene a la gran mayoría de definiciones emitidas en todo el mundo. En su texto se define la misma como "...la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones" (ISO 26000, 2010).

En cuanto al término sustentabilidad, consideramos como base conceptual al informe de la Comisión Brundlandt elaborado para la Cumbre de la Tierra de 1992, para la cual desarrollo sostenible es "aquel que capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones". Siguiendo a Marsiglia (Marsiglia, 2008) podemos decir que el desarrollo sostenible tiene como objeto la definición de proyectos viables, que incluyen las dimensiones económica, social, cultural y ambiental, que intervienen en toda actividad humana.

En el ámbito público, el municipio es la institución sociopolítica fundamental dentro de un sistema de gobierno federal, ya que debe dar respuesta a los requerimientos cotidianos que hacen a la vida en comunidad, como ser la prestación de servicios públicos, control y juzgamiento de faltas, como así también es responsable del diseño de políticas de promoción del desarrollo local. En las últimas décadas éstos se han hecho cargo paulatinamente, de nuevas responsabilidades que los Estados descentralizaron en medio de procesos de reforma y paralelamente los ciudadanos comenzaron a exigir otras prestaciones a los gobiernos locales fundados en la necesidad de inmediatez de la respuesta y en el contacto directo y la relación personal con sus mandatarios. Los nuevos desafíos trajeron aparejada la necesidad de mejora de la gestión, procesos de digitalización de sus procedimientos, asociativismo y cooperación para una gestión más eficaz de los recursos. En paralelo, se ha discutido el rol del Estado y muchos de los aspectos que han sido eje de los debates incorporan conceptos relacionados al paradigma de la responsabilidad social y la sustentabilidad (Kliksberg, 1984; Toro 2011).

El concepto de Ciudad Sostenible o ciudad sustentable refiere al de una ciudad que recupera y potencia su vida propia, y por tanto la de sus habitantes; mientras favorece aspectos como la regeneración y el respeto de su entorno natural, la cohesión social, la educación para la paz, la integración cultural, entre otros. Es una ciudad que se construye a sí misma de un modo participativo, y de acuerdo a principios ecológicos, de igualdad y participación.

En este marco, la transparencia de la gestión se ha transformado en uno de los factores más importantes de la reputación de cualquier organización; Méndez Picaso (2005) afirma al respecto que “el hecho de que los grupos de interés confíen en la misma no significa que tengan una fe ciega”. A partir de ello se ha vuelto una prioridad disponer de datos e información significativa y veraz en relación a los resultados de las actividades desarrolladas por la organización para avanzar en la construcción de confianza. Esta postura que plantea en su investigación la destacada especialista española Ma. Teresa Méndez Picaso, da muestra de la trascendencia de la evaluación y la comunicación de las prácticas y de sus impactos a todos los grupos de interés, con un carácter no parcial, sino necesariamente integral.

## **Medición y exposición de la RSyS**

Como hemos visto, los avances en materia de responsabilidad social y sustentabilidad son significativos. En un momento histórico de evolución del concepto, va tomando cada vez más fuerza la visión de que las organizaciones no sólo deben ser socialmente responsables, sino que además deben demostrarlo a sus grupos de interés externos e internos, trabajando en la autoevaluación y en la comunicación seria y sistemática de los resultados de los impactos sociales. Paralelamente ha comenzado a aceptarse, incluso desde la propia ciencia contable, (Bello Knoll, 2013; FACPCE RT 36, 2013) que ya no es suficiente conocer los estados financieros y balances contables de una organización para evaluar su gestión, sino que también es fundamental conocer y medir los diversos impactos que la misma produce sobre su comunidad y entorno en general, desde el punto de vista social y ambiental.

Otra visión que tiene consenso, es la consideración de que la implementación de cualquier herramienta de evaluación de la responsabilidad social y la sustentabilidad

(RSyS), contribuye a mejorar aspectos específicos de la propia gestión organizacional, apoyando el establecimiento de estrategias y contribuyendo al perfeccionamiento de programas y proyectos en la materia (Franco, 2018). Entendemos que este aspecto cobra mayor importancia en el ámbito de los gobiernos locales por la responsabilidad de la administración de la cosa pública y por las cuestiones relacionadas a la rendición de cuentas y la transparencia.

En cuanto a los factores que determinan la utilidad de una evaluación, uno de ellos es la necesidad de darle entidad al concepto de responsabilidad social, desde el punto de vista de establecer el verdadero cumplimiento de sus postulados y principios por parte de una organización. Esto es, validar las acciones desarrolladas, mediante el análisis de los resultados de la propia gestión organizacional. Además la existencia de una política abierta y de vinculación con los diversos grupos de interés genera otro de los puntos que pueden plantear como necesaria la medición y posterior exposición, que en definitiva es el principio de transparencia de la gestión y sus resultados, al que refiere Méndez Picasso (2005).

Respecto de los instrumentos o herramientas que sirven de soporte para la tarea de medir, evaluar y comunicar, se cuenta en la actualidad con un número considerable, que de manera cada vez más contundente, comienzan a vincularse e integrarse. Los diversos marcos y guías presentan diferencias importantes en el abordaje metodológico, en su estructura y en las temáticas incluidas como ejes de evaluación. A pesar de ello, sí es evidente la coincidencia en las materias generales abordadas y es en esta línea en la que se avanza para su integración. Dentro de los más conocidos se encuentran la guía GRI, los modelos de ETHOS, IARSE, ACDE e IBASE, entre otros; la ISO 26000 que presenta un marco teórico de singular importancia y otras también de la familias de ISO como la ISO 37001 y 37120, cuyas características principales se exponen a continuación.

En lo específico de la evaluación y comunicación en el ámbito municipal, salvo por los desarrollos generados por el gobierno español, no existe un modelo integral que se pueda aplicar a los municipios bajo estudio, sin una modificación o adaptación previa. El municipio debe tener una idea precisa de lo que hace, de cómo lo hace y además poder transmitirlo para mejorar y para validar sus acciones. Para esto debe sustentar su gestión en un sistema de información con indicadores pertinentes para cada dimensión de la RSYs, que le permitan no solo identificar aspectos susceptibles de mejora, sino además cumplir con principios básicos de transparencia y rendición de cuenta (Franco, 2018).

Consideramos también como marco de trabajo, a los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, fundamentalmente porque, como se menciona en apartados subsiguientes, prevé un amplio espectro de dimensiones de sumo interés para el desarrollo sostenible, en el que se incluyen metas tan prioritarias como la erradicación de la pobreza, la protección del planeta y el aseguramiento de la prosperidad para todos. Según se desprende de las conclusiones de la XII Cumbre de Alcaldes y Gobiernos Locales, son justamente los gobiernos locales los principales responsables y actores centrales los que posibilitarán alcanzar los objetivos fijados. De aquí la importancia de considerarlos como base de cualquier diseño de indicadores que se desee para el ámbito municipal. De igual forma la Agenda puede aportar la metodología de participación que propone, integrando además de los gobiernos, al sector privado, y a la sociedad civil en general.

Vale mencionar por último, como parte de este marco, la normativa local que fuera aprobada en mayo de 2018, nos referimos a la Ley de Responsabilidad Social de la provincia de Entre Ríos, que crea un marco propicio para el desarrollo y promoción de iniciativas de RSyS y para su posterior medición y comunicación. A la fecha de elaboración del presente la misma se encuentra aún sin la apoyatura de la correspondiente reglamentación.

## **ISO 26000 e ISO 37120**

La norma internacional ISO 26000 de consenso y reconocimiento internacional fue publicada en el año 2010 luego de un extenso proceso de desarrollo sin antecedentes dentro de las diversas familias de normas ISO (Rosenfeld, 2011).

La misma no se plantea como un modelo de evaluación, pues no propone ni desarrolla indicadores de medición concreta, ni una metodología para ello; pero presenta un extenso marco teórico práctico de implementación de la temática para todo tipo de organizaciones, que resulta de gran interés para cualquier intento por crear un modelo de medición específico como el que nos proponemos.

Crea materias concretas de análisis sobre las cuales sugiere desarrollar los indicadores; estas son:

- Gobernanza;
- Derechos Humanos;
- Prácticas Laborales;
- Prácticas Justas de Operación;
- Asuntos de Consumidores;
- Medio Ambiente;
- Participación Activa y
- Desarrollo de la Comunidad.

Fomenta que las organizaciones realicen actividades que vayan más allá del cumplimiento legal, promoviendo un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social. En sus objetivos es muy claro el texto normativo en resaltar su intención de complementar otros instrumentos e iniciativas relacionadas con responsabilidad social, y no reemplazarlos. También se aclara con énfasis que no es una norma de sistema de gestión y no es apropiada, ni pretende servir para propósitos de certificación o uso regulatorio o contractual.

Por último otro rasgo importante de la Norma es que prohíbe su uso como reemplazo, transformación o modificación de las labores del Estado de expresar y obedecer al interés público, aspecto que resulta de especial interés en el marco del análisis desde la gestión de los gobiernos locales (Rosenfeld, 2011).

Otra norma ISO es la 37120, cuya primera versión fue publicada en el año 2014, bajo el nombre de “El desarrollo sostenible de las comunidades - Los indicadores de servicios de la ciudad y la calidad de vida”. A diferencia de la anterior, es una norma específica para el tratamiento de la sustentabilidad en el ámbito de las ciudades y en la actualidad se constituye como una familia de normas de íntima relación bajo la categoría de Ciudades y comunidades sostenibles.

En el año 2018 se publica la segunda edición de la misma, su contenido está orientado a establecer ejes temáticos o materias de análisis y los indicadores para cada uno de los mismos, para evaluar la sustentabilidad de gobiernos locales.

Mide la gestión mediante indicadores clasificados en dieciséis temas según los diferentes sectores y servicios prestados por una ciudad:

- Economía,
- Educación,
- Energía,
- Medio Ambiente,
- Finanzas,
- Respuesta ante incendios y emergencias,
- Gobierno,
- Salud,
- Esparcimiento,
- Seguridad,
- Acogida,
- Residuos sólidos,
- Telecomunicaciones e innovación,
- Transporte,
- Planificación urbana,
- Aguas residuales,
- Agua y saneamiento.

La norma define y establece metodologías para un conjunto de indicadores que guíen y midan el desempeño de los servicios urbanos y la calidad de vida y tiene la particularidad de ser aplicable a cualquier ciudad, municipio o administración local.

Un rasgo evidente que surge de su análisis es que no avanza en aspectos específicos referidos al proceso de implementación, seguimiento y comunicación de los indicadores, ni tampoco desarrolla un marco conceptual que le de sustento o que permita discernir posibles interpretaciones que pudieran surgir de su enunciación; por esto entendemos que no puede considerarse como un modelo o guía integral de aplicación para los municipios.

## **La Guía GRI**

Es la guía que lleva el nombre de la Iniciativa de Reporte Global, organización nacida en 1997 de carácter internacional e independiente, especializada en promover la rendición de cuentas y ayudar a empresas, gobiernos y ONG, en la comunicación de sus impactos económicos, sociales y ambientales en temas que hacen a la sustentabilidad (GRI, 2020).

Establece un marco referencial para la presentación de reportes de sostenibilidad o de evaluación de la responsabilidad social que puede ser utilizado y adaptado por organizaciones diversas en tipología, características y tamaño.

Es el modelo de mayor utilización en el mundo (GRI, 2020) en ámbitos empresariales y con una creciente incidencia en la utilización en otros tipos de organizaciones. En este sentido y en las últimas décadas, creció no sólo la cantidad de organizaciones que lo han incorporado, sino también la diversidad de rubros, actividades y sectores, a partir de la implementación por parte de grandes empresas multinacionales, organizaciones sin fines de lucro, agencias gubernamentales y también pymes.

En su estructura presenta un conjunto de principios e indicadores que permiten me-

dir e informar desde la concepción de triple resultado, es decir considera el desarrollo económico, ambiental y social de cualquier organización a través de un paquete de estándares que cubre una creciente gama de materias y asuntos.

El modelo avanza en la idea de integrar todos los reportes o informes, es decir no generar reportes por separado. En esta línea se ha editado una versión que integra el Reporte con la Guía de la norma ISO 26000 (GRI, 2011) y otra para relacionar la guía con los ODS de la Agenda 2030. En esta se desglosan las metas de cada uno de los diecisiete objetivos y su correspondiente correlación con los estándares GRI (GRI, 2019). También junto al Pacto Mundial de las Naciones Unidas recientemente se han desarrollado los SDG (Sustainable Development Goals) para promover y dar forma al futuro de los reportes de RSyS en función de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GRI, 2020).

La estructura de los estándares GRI se divide en cuatro series:

- Serie 100: Estándares universales que abarca GRI 101: es el punto de partida para el uso de los estándares GRI, expone los principios para la elaboración de informes; GRI 102: se utiliza para aportar información contextual sobre una organización y sus prácticas de elaboración de informes de sostenibilidad y GRI 103: permite explicar por qué un tema concreto es material, dónde se producen los impactos y cómo gestiona la organización dichos impactos.
- Serie 200: Estándares temáticos: Temas económicos. Se utilizan para presentar información sobre los impactos de una organización con respecto a temas económicos.
- Serie 300: Estándares temáticos: Temas ambientales. Se utilizan para presentar información sobre los impactos de una organización con respecto a temas ambientales.
- Serie 400: Estándares temáticos: Temas sociales. Se utilizan para presentar información sobre los impactos de una organización con respecto a temas sociales.

## **ICES (Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles)**

Otros de los marcos útiles consultados es el que publicó en el año 2011, el Banco Interamericano de Desarrollo; documento en el que estableció el planeamiento e implementación de planes de desarrollo urbano y los desafíos de sostenibilidad de forma integrada (BID, 2011). Este marco es también de carácter específico para el ámbito gubernamental, pues inicialmente fue pensado para lo que el organismo denominó “ciudades intermedias”.

Conceptualmente se enmarca en tres dimensiones que abarcan once pilares que a su vez se presentan bajo veintitrés temas y cada uno de los mismos se dividen luego en cincuenta y nueve subtemas. Se explicitan a continuación las dimensiones y pilares de la iniciativa (BID, 2011):

- Sostenibilidad ambiental y Cambio climático, que incluye tres pilares: Manejo del medio ambiente y consumo de recursos, Reducción de vulnerabilidades y adaptación al cambio climático y Mitigación de GEI, polución y promoción de fuentes alternativas de energía.
- Desarrollo Urbano sostenible, compuesto a su vez por cuatro pilares: Control del crecimiento y hábitat humano adecuado, Promoción de un transporte urbano sostenible, Promoción de la competitividad y un desarrollo económico local sostenible y Provisión de servicios sociales y seguridad ciudadana.

- Sostenibilidad Fiscal y gobernabilidad, que abarca los cuatro restantes: Mecanismos adecuados de gobierno, Manejo adecuado de ingresos, Manejo adecuado del gasto público y Manejo adecuado de la deuda y obligaciones fiscales.

La iniciativa propuso una metodología multidisciplinaria de abordaje, basada en estas dimensiones y orientada a crear y dar apoyo a la ejecución de un plan de acción para cada ciudad. En este marco se propuso la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, a través de los tableros de control y la Metodología de Marco Lógico (MML).

Mediante esta metodología se definen los actores que integrarán en la ciudad el sistema de monitoreo, estableciendo que debe ser un ente independiente, el cual debe ser liderado por los principales actores de la ciudad, representados por la sociedad civil, la academia, el sector privado, las cámaras de comercio y el sector de las comunicaciones, entre otros.

Aunque luego de su lanzamiento se produjeron algunas modificaciones sobre la orientación de la misma, según el propio análisis del BID, la herramienta fue concebida originalmente como un programa de respaldo a la planificación urbana en ciudades emergentes de América Latina y el Caribe, que dio inicio de forma experimental en cinco comunidades de la región, extendiéndose luego a otras ciudades (BID, 2016).

### **Sistema Municipal de indicadores de sostenibilidad**

Este modelo fue creado por el Gobierno de España, a través de la Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible, constituida en el año 2005, en el marco del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (actualmente Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico). El proyecto se creó con el propósito de promover un concepto de ciudad compacta, compleja, eficiente y cohesionada socialmente, considerando, a su vez, el adecuado equilibrio entre el medio urbano y el rural.

Años después, en 2009, se acordó la creación de un Grupo de Trabajo para poder establecer indicadores homogéneos que pudieran ser utilizados por todas las redes y que posibilitan el seguimiento de la Estrategia Española de Sostenibilidad Urbana y Local (EESUL). Así se creó un sistema modular con un número básico de indicadores susceptible de ser aplicado a todos los municipios y un módulo específico para municipios de menos de 2.000 habitantes.

El marco es válido tanto para municipios pequeños como grandes, intentando superar las barreras de acceso a la información con la que se encuentran los primeros, así como las distintas necesidades de los mismos.

El sistema clasifica los indicadores y subindicadores en seis ámbitos, estos son: Ocupación del suelo (suelo; usos e intensidad edificatoria); Complejidad Urbana (diversidad de usos y funciones); Movilidad Sostenible (configuración de la red; funcionalidad); Metabolismo Urbano (agua, energía, residuos, contaminación atmosférica y acústica); Cohesión Social (mezcla de población; mercado de trabajo; servicios básicos; participación ciudadana); Aumento de la Biodiversidad.

Por otra parte los indicadores y condicionantes expuestos responden a una doble cronología o visión temporal: la admisibilidad o mejora de la situación actual y el mantenimiento de la capacidad de respuesta para que la situación futura sea también admisible o mejor.



Como parte de la metodología que propone el modelo, establece que los resultados que cada Municipio recabe, deberían ser difundidos y socializados mediante estrategias de comunicación; especialmente a través de la Participación Ciudadana.

En cada uno de los seis ámbitos definidos, el modelo establece la definición de cada indicador, su relevancia, la fórmula de cálculo del mismo, los subindicadores que lo componen y las fuentes de información de dónde surge (MITECO, 2010); también incorpora en el documento guía algunas observaciones de tipo práctico para su implementación.

## **Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Como parte de los marcos de evaluación y comunicación de la RSyS, se decidió considerar a los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los mismos en quince años. Se entiende por desarrollo sostenible es aquel capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Exige esfuerzos concentrados en construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para las personas y el planeta. Para alcanzarlo, es necesario armonizar tres elementos básicos: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades (Naciones Unidas, 2016).

También la erradicación de la pobreza es indispensable para lograr el desarrollo sostenible. Para ello, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, que cree mayores oportunidades para todos, que reduzca las desigualdades, mejore los niveles de vida básicos, fomente el desarrollo social equitativo e inclusivo y promueva la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas.

Estos ODS no son jurídicamente obligatorios, pero se prevé que los países los adopten como propios y establezcan marcos nacionales para el logro de los mismos. Su cumplimiento y su éxito se basan en las políticas, planes y programas de desarrollo sostenible de los países, quienes además deben realizar un seguimiento y examen a nivel nacional, regional y mundial de los progresos conseguidos en el cumplimiento de los objetivos y las metas para 2030.

Los 17 objetivos y las 169 metas de la nueva agenda se supervisarán y examinarán a nivel mundial mediante un conjunto de indicadores mundiales. Este marco de indicadores fue desarrollado por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los ODS y acordado en la 48° período de sesiones de la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas, celebrada en marzo de 2017 (Naciones Unidas, 2016).

Las medidas adoptadas a nivel nacional para observar los progresos de la Agenda, requieren la recopilación de datos de calidad, accesibles y oportunos. Por su parte, las estrategias asumidas como propias por los países e impulsadas por ellos demandan estrategias de financiación y movilización de recursos, donde todas las partes interesadas (los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado, entre otros) contribuyan a la consecución de la nueva agenda.

Para esto, los gobiernos también deben elaborar sus propios indicadores nacionales de manera de colaborar en el proceso de seguimiento de los progresos conseguidos en el cumplimiento de los objetivos y las metas (CNCPS, 2019).

Según la entidad impulsora, las inversiones en desarrollo sostenible contribuirán a hacer frente al cambio climático al reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reforzar la resiliencia al clima e inversamente, las iniciativas en la esfera del cambio climático impulsarán el desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2020).

Diversos analistas sugieren que actualmente se está progresando en muchos lugares, pero, en general, las medidas encaminadas a lograr los Objetivos todavía no avanzan a la velocidad ni en la escala necesarias.

## **Transparencia y Gobierno Abierto**

Otros conceptos que formaron parte del marco de referencia del presente, son los de transparencia y gobierno abierto. En el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), se pone en evidencia la creciente demanda por transparencia y el fomento de la misma desde los medios de comunicación, fuertemente acrecentada por las innovaciones en las TICs. También se menciona como un factor de fomento, a las nuevas expectativas de ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores, además de la creciente preocupación por el ambiente y su acelerado deterioro, que exigen información clara y oportuna. En la misma línea, García Marzá (2019) presenta a la transparencia como parte de los desafíos de la ética en las organizaciones y concretamente, como la primera regla de una gestión ética. Para el autor, la transparencia implica comunicar las intenciones y esfuerzos de la gestión por hacer las cosas bien; la difusión de los actos es parte central de la confianza que se genere en las partes interesadas. Adicionalmente ésta posibilita definir los límites entre el ejercicio del poder y el control social del mismo (OEA, 2016), por lo que podría afirmarse que cuando la gestión no es transparente, su credibilidad se debilita o desaparece.

Un gobierno transparente es entonces aquel que proporciona información sobre lo que está haciendo, sobre sus planes de acción, sus fuentes de datos y sobre lo que puede ser considerado responsable frente a la sociedad. Ello implica que los datos de la administración municipal deban cumplir con parámetros y estándares reconocidos, susceptibles de ser recopilados, clasificados, procesados y utilizados a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (OEA, 2016). Este concepto otorga valor al sistema de información (S.I) de la organización, el que debe considerarse en este sentido, como una estrategia institucional. Este se concibe como un conjunto de elementos o de componentes que se interrelacionan, recolectan, clasifican, procesan, almacenan y distribuyen información para los procesos decisionales y de control de la misma. Éstos proporcionan mecanismos de retroalimentación a los diferentes niveles jerárquicos, que posibilitan alcanzar los objetivos organizacionales; no sólo a través del apoyo a la toma de decisiones, la coordinación y el control de los procesos, sino también, colaborando en el análisis de los problemas complejos a los que éstas se enfrentan (Stair y Reynolds, 2012; Laudon y Laudon, 2016).

En este sentido Diéguez (2021) afirma que “El impacto de las tecnologías de información y comunicación dentro de las burocracias públicas puede convertirse – una vez más – en un factor catalizador de la digitalización de los procesos administrativos fortaleciendo y sofisticando las metodologías de gestión pública, a través de nuevos formatos de trabajo, remotos, más colaborativos y transversales”.

Por otra parte, en el Informe Carrots & Sticks, que publican diferentes instituciones, entre las que se encuentra Naciones Unidas y el Consejo Empresarial Mundial para el

Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés) se afirma en la última edición, que ha aumentado un 270% el interés por la rendición de cuentas y la transparencia, en la última década [12]. Según el mismo informe esto demuestra un claro compromiso y esfuerzo de las organizaciones, incluidas las del ámbito público, por mejorar su gestión a través de la divulgación de información social, económica y medioambiental (Breliastiti, 2020).

Respecto del concepto de Gobierno Abierto, este surgió a finales de la década del setenta en Inglaterra, con el objetivo principal de reclamar la apertura del gobierno y la participación ciudadana frente al secretismo con el que se actuaba. Dos décadas después continuó utilizándose el término *open government*, entendiéndose por tal, el acceso libre a la información, protección de datos y al conocimiento de las actividades previstas que el Gobierno realizará o está realizando, permitiendo así el ejercicio de la opinión ciudadana (Ramírez-Alujas, 2011).

En este sentido el Gobierno Abierto refiere al conjunto de mecanismos y estrategias que contribuye a la gobernanza pública, basado en los pilares de transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo.

Las políticas y acciones de Gobierno Abierto deben buscar crear valor público teniendo por finalidad la concreción del derecho de los ciudadanos a un buen gobierno, que se traduzca en un mayor bienestar y prosperidad, en mejores servicios públicos y calidad de vida de las personas, para contribuir al fortalecimiento de la democracia y afianzar la confianza del ciudadano en la administración pública (Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, 2016).

Resumiendo podemos entender el Gobierno Abierto, como una nueva forma de comunicación permanente y transparente entre el Gobierno y los ciudadanos, de manera bidireccional, mediante la participación efectiva en los procesos de decisión, colaboración y control de la administración (García Marzá, 2019).

Un gobierno abierto se asienta en la participación y colaboración ciudadana y en la necesaria apertura de datos, que permite consolidar la transparencia. La participación se busca promoviendo la creación de nuevos espacios de encuentro que favorezcan el protagonismo e implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos. En este sentido los gobiernos deben buscar que la ciudadanía se involucre en el debate público, proveyendo los canales apropiados (aportando información y espacios de consultas) y mediante contribuciones que conduzcan a una gobernanza más efectiva, innovadora, responsable y que atienda las necesidades de la sociedad (OEA, 2016).

El desarrollo de estos canales favorece el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la conformación de políticas públicas y anima a la Administración a beneficiarse del conocimiento y experiencia de los ciudadanos.

Además de la participación, un gobierno abierto requiere la colaboración, en el sentido de implicación y compromiso de los ciudadanos y demás grupos de interés en el propio trabajo de la gestión gubernamental. La colaboración supone la cooperación no sólo con la ciudadanía, sino también con las empresas, las asociaciones y demás integrantes de la comunidad, y permite el trabajo conjunto dentro de la propia Administración entre sus empleados y con otras Administraciones, aprovechando el potencial y energías disponibles en todos los sectores de la sociedad.

Adicionalmente será necesaria la apertura de datos públicos, es decir, la práctica de poner a disposición determinados datos, de forma libre a todo el que lo requiera acceder. En este sentido, no caben dudas que Internet ha resultado una herramienta fundamental para ofrecer los datos públicos de forma abierta.

Finalmente dos conceptos relacionados son los de Gobierno digital y Gobierno electrónico; el primero, alude al uso de las TICs en la administración pública para mejorar los servicios ciudadanos; mientras que el Gobierno Electrónico se encuentra vinculado con la consolidación de la gobernabilidad democrática, ya que se orienta a facilitar y mejorar la participación de los ciudadanos en el debate público y en la formulación de las políticas en general (Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. 2016).

## Diseño metodológico

En cuanto al alcance de la investigación, el universo considerado comprendió los gobiernos locales comprendidos en el denominado “Corredor del Río Uruguay”. A los efectos de obtener una muestra representativa se seleccionaron las cuatro ciudades más importantes (Concordia, Concepción del Uruguay, Gualeguaychú y Chajarí), municipios de mediano tamaño, como San José y San Salvador y municipios pequeños como Ubajay, Villa del Rosario y Santa Ana. De esta manera, con excepción de Islas, de escasa población y eminentemente insular, se han incluido municipios de todos los departamentos integrantes de dicho corredor.

Dentro de los mismos se identificaron los funcionarios responsables de área de sistemas, informática o similar, a fin de relevar información sobre los sistemas de información (S.I.) utilizados. Para el relevamiento se elaboró como instrumento, una encuesta que incluyó diversos aspectos relacionados a la tipificación y clasificación de los S.I., que posibilite conocer estructura, nivel de informatización, digitalización, forma de desarrollo, funcionamiento e integración de los mismos. A tal fin se utilizó como guía la norma ISO 25010, definida como el estándar de calidad de software y datos. Concretamente se incluyeron las siguientes variables y ejes temáticos:

- Forma que adopta la estructura en el área de Sistemas.
- Número o cantidad de aplicaciones del Sistema de Información (S.I.) y nivel de integración de la información entre las diferentes aplicaciones.
- Desarrollo interno o externo del software y experiencias de desarrollo compartido con otros municipios o entidades del gobierno provincial.
- Datos e información social o ambiental relevados, almacenados o producidos por el Sistema de Información.
- Canales de comunicación interna y externa con los que cuenta.
- Tipo de soportes para las aplicaciones o sistemas internos.
- Digitalización de procesos en el contexto de emergencia sanitaria generada por el Covid-19.
- Uso de los S.I. on-line por parte de los ciudadanos.
- Evaluación del funcionamiento del Sistema de Información.

En cuanto al canal seleccionado para este relevamiento, se decidió confeccionar el cuestionario mediante la herramienta “google form” y remitir a los referentes vía correo electrónico, previo contacto con los mismos. Vale destacar que, además del contacto formal realizado mediante los correos institucionales, en la mayoría de los casos el link del cuestionario se remitió vía Whatsapp a pedido de los propios referentes.

En otro orden se consultó en la primera parte de la investigación, a expertos en la temática, dando continuidad a un relevamiento de igual tipo, iniciado en el proyecto precedente. La consulta a los mismos se efectuó mediante encuestas que se ampliaron luego con entrevistas sobre ejes temáticos específicos. Para el ordenamiento de esta tarea, se elaboró una planilla de sistematización de datos personales y de contacto de los expertos.

En el caso del relevamiento sobre los marcos y modelos, se consideraron para el análisis los que en el proyecto que oficia de antecedente, se identificaron como más apropiados, considerando la eventual utilidad de sus características y elementos constitutivos en miras del diseño proyectado para los gobiernos locales. Los incluidos fueron: la guía GRI, las normas ISO 26000 e ISO 37120, los ODS de la Agenda 2030, la iniciativa ICES del BID y el SMIS del gobierno de España.

A fin de desarrollar el primer sistema de indicadores, el trabajo se complementó con la definición de materias principales (según la ISO 26000), la identificación de indicadores prioritarios adaptados a la realidad de los gobiernos locales (de acuerdo a la 37120), el alineamiento de los indicadores desarrollados con los específicos del modelo GRI y el armado de matriz de vinculación e integración de modelos. El procesamiento y análisis de datos se realizó a través de planillas diseñadas al efecto.

## **Síntesis de resultados y conclusiones**

En principio, como resultado de la indagación bibliográfica y la opinión de los expertos, surge la identificación de otras normas de la familia ISO 37120 que se agregan a las que se habían analizado en el período anterior; concretamente la 37122 y 37123, que definen y establecen metodologías para un conjunto de indicadores sobre ciudades inteligentes y resilientes.

En cuanto al relacionamiento con la Agenda 2030, surge como resultado, el análisis de nuevos objetivos asociados a los indicadores desarrollados. Concretamente, se identificaron metas específicas del ODS 16, ellas son: (16.6) “Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”; (16.10) “Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales”; (16.a) “Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia” y (16.b) “Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible”. De igual forma, en cuanto al ODS 11 resulta que las metas específicas se constituyen a los fines de nuestro objetivo general, como materias sobre las cuales fijar o establecer indicadores y el ODS 17 con la meta 17.19, resulta de especial interés, ya que busca “aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible ... y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo”. En este caso la referencia es directa en cuanto a la valoración que se realiza de establecer formas de sistematizar, medir y comunicar las iniciativas de RSyS.

También, como parte de investigación bibliográfica inicial, se identificó la Norma ISO 25010 definida como el estándar de calidad de software y datos, la que contribuyó para el análisis de los S.I de los municipios, a través de ocho características que es-

tablece son: adecuación funcional, rendimiento, seguridad, mantenibilidad, eficiencia de desempeño, compatibilidad, usabilidad, fiabilidad y portabilidad. Sobre este mismo eje, otra norma identificada fue la ISO 27001, para los Sistemas Gestión de la Seguridad de la Información, que establece las buenas prácticas para la evaluación del riesgo y la aplicación de los controles necesarios para mitigarlos o eliminarlos. Consideramos a estos hallazgos de gran importancia, pues facilitaron y colaboraron en parametrizar algunas de las variables incorporadas en el cuestionario para Referentes de Áreas de Sistemas de los gobiernos locales estudiados.

Respecto del análisis de los diversos modelos y marcos identificados como resultado de la indagación bibliográfica y como producto de la sugerencia de los expertos consultados, surge en principio, una gran disparidad en los mismos. La riqueza de aspectos considerados, por un lado, redundante en una visión amplia a partir del objetivo que cada uno conlleva, pero a su vez marca una importante heterogeneidad en las materias que se consideran para la medición y entendemos que esa heterogeneidad no contribuye a darle solidez a la medición, evaluación y comunicación de los resultados de la RSyS. Además, varios de ellos, no están diseñados como marcos para la medición o comunicación de resultados de la gestión, sino que presentan requerimientos generales que deben cumplir ciertos tipos de organizaciones y/o recomendaciones de variables o indicadores a incluir focalizados en materias específicas como derechos laborales, género, medio ambiente, gobierno corporativo y prevención de la corrupción. Es decir que ninguno de los modelos que fueron considerados en el análisis, ofrece por sí solo, un marco integral que incorpore diferentes materias para la medición de la gestión de los gobiernos locales. De aquí que el equipo tomó la iniciativa de considerar los aportes más significativos, como antecedentes pertinentes para el diseño de los indicadores.

En lo que respecta a los resultados que derivan del trabajo de campo sobre los sistemas de información de los municipios, surge en principio, cierta asimetría en el nivel de desarrollo de los mismos, fundamentalmente, entre municipios grandes y pequeños. Concretamente, en estos últimos no existe un área o departamento interno dedicado al desarrollo de software y/o a la administración de los datos; consecuentemente los sistemas de información con que cuentan son desarrollos de profesionales externos, además de reducidos en cuanto a los módulos de información que incluyen (se circunscriben a los básicos como ser contaduría, liquidaciones, tesorería, compras, entre otros). Sobre este particular surge un punto en común que no diferencia grandes, medianos o pequeños municipios y es la menor o nula incorporación de información de índole social y ambiental.

Se deriva también de las encuestas, que el nivel de integración de los sistemas de información difiere según el tamaño de los municipios. En los más grandes se alcanza un mayor grado de integración de los datos que se manejan, permitiendo que los mismos confluyan de manera organizada tanto para aportar a la toma de decisiones, como para mejorar la comunicación hacia los grupos de interés.

En relación a los recursos de comunicación interna y externa de los que disponen los mismos, resulta de las respuestas de los referentes de sistemas, que los más comunes son: las cuentas institucionales en la red social Facebook para la difusión de información general de la institución y la posibilidad de consulta o seguimiento de Expedientes para los contribuyentes.

Además, a propósito de los cambios que se han debido realizar en el contexto de emergencia sanitaria, resulta del análisis, una importante diferencia en los municipios

de mayor envergadura, ya que en ellos se dieron dos condiciones: o ya estaban trabajando en procesos de digitalización, o lo hicieron a consecuencia de la situación de aislamiento de la pandemia.

Respecto de los resultados relacionados con el diseño de un conjunto de indicadores, podemos afirmar que los que se han logrado desarrollar y adaptar para los municipios del corredor del río Uruguay, son lo suficientemente representativos de los marcos que hemos tomado como referencia, al considerar la amplitud de las materias de análisis de la RSyS previstas en la ISO 26000, así como la visión de los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, los indicadores de la ISO 37120 y la guía GRI a los que se consideran de una relevancia indiscutible, según las opiniones de los expertos consultados y a su vez, lo suficientemente claros y básicos como para ser aplicados a la realidad de los municipios mencionados.

De dicho trabajo resultaron un total inicial de 166 indicadores, los cuales se desagregaron de la siguiente manera: 18 indicadores para la materia de Gobernanza de la Organización; 21 indicadores para la materia de Derechos Humanos; 26 indicadores para la materia de Prácticas laborales; 40 indicadores para la materia de Ambiente; 19 indicadores para la materia de Prácticas justas de operación; 15 indicadores para la materia de Asuntos de consumidores y; 27 indicadores para la materia de Participación activa y desarrollo de la comunidad. De éstos hemos adaptado y definido 32 indicadores generales y 27 particulares, aplicables a los municipios de la muestra, con sus respectivas descripciones y fórmulas de cálculo. Una síntesis de los mismos se presenta como tabla 1.

La adaptación se ha efectuado con la idea de facilitar la aplicación a los gobiernos locales más pequeños, con un sentido de crecimiento y progresividad en el proceso de aplicación de los mismos. En esta dirección y en consonancia con las previsiones de los principales marcos consultados, entendemos que los municipios deberán abordar el proceso de implementación teniendo en cuenta en principio, los indicadores generales desarrollados para cada una de las materias y progresivamente, ir incorporando y adaptando los específicos, en función de las necesidades de información, las demandas de sus grupos de interés, y la realidad y contexto de cada gobierno local.

En otro orden de resultados, consideramos destacable, como parte del trabajo de campo, los surgidos del intercambio con funcionarios del Ayuntamiento de Madrid, considerado modelo en materia de procesos de digitalización y gobierno abierto; en el que intervinieron áreas y temáticas relacionados con la Oficina Digital, Servicios Digitales, Informática, y Transformación Digital, entre otras. Ámbitos en el que se intercambiaron y compararon las experiencias de los gobiernos locales estudiados y los avances logrados en el proyecto a nivel teórico, con la experiencia y realidad de dicho ayuntamiento. De esta comparación surge también como una línea de conclusión, que el Municipio de Concordia, donde paulatinamente se fue avanzando hacia el objetivo de lograr la atención al ciudadano en forma completamente digital, ha desarrollado un proceso encomiable, logrando tener los diferentes indicadores de gobierno automáticamente.

### Tabla 1. Indicadores de RSyS para gobiernos locales del corredor del Río Uruguay

**DENOMINACIÓN:** Indicadores de Responsabilidad Social y Sustentabilidad (RSYS).

**ORGANIZACIONES DESTINATARIAS:** municipios del corredor del Río Uruguay en la provincia de Entre Ríos.

**MARCOS CONSIDERADOS:** Agenda 2030 ODS – Estándares GRI – ISO 37120 - ISO 26000.

**ASUNTOS CONSIDERADOS:**

- Gobernanza de la Organización
- Derechos Humanos
- Prácticas Laborales
- Ambiente
- Prácticas Justas de Operación
- Asuntos de Consumidores
- Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.

**CANTIDAD DE INDICADORES:** 32 (treinta y dos) Generales - 27 (veinte y siete) Particulares

**FECHA PUBLICACIÓN:** diciembre de 2022.

**RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN:** equipo Ciudades Sustentables, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad Nacional de Entre Ríos.

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES GENERALES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
1. Gobernanza de la Organización	1.1. Ingresos Propios	Mide el nivel de dependencia de la ciudad de otros niveles de gobierno, en cuanto a los ingresos para prestar sus servicios al público.	(Cantidad total de los fondos obtenidos a través de permisos concedidos, cargo por uso de los servicios urbanos e impuestos recaudados solo para fines urbanos, dividido por todos los ingresos operativos o recurrentes incluidos aquellos que transfieren otros niveles de gobierno a la ciudad) *100
	1.2. Coeficiente de carga de la deuda	Es una medida de gestión financiera segura y además refleja la cantidad de recursos financieros disponibles para las operaciones cotidianas y cuánto dinero se dedica a pagar la deuda propia.	(Costos totales de carga de la deuda a largo plazo, incluyendo pagos de arrendamientos, financiación temporal y otras cargas de deuda, dividido por el total de ingresos de fuentes propias) * 100
	1.3. Sumarios y procesos administrativos	Mide el número de sumarios y procesos administrativos iniciados en el gobierno local. Reflejar hasta qué punto un gobierno se adhiere a estos principios de gobernanza incluyendo altruismo, objetividad, responsabilidad, apertura, honestidad y liderazgo.	Cantidad total de sumarios y procesos administrativos iniciados en empleados municipales en el periodo.



Grupos s/MATERIASISO 26000	INDICADORES GENERALES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
2. Derechos Humanos	<b>2.1. Tasa de supervivencia: Nivel de estudiantes matriculados</b>	Mide el porcentaje de la población escolar matriculada en una escuela. Este indicador aborda la cuestión de la oportunidad educativa e indica el grado de extensión que ha alcanzado la educación formal en la ciudad entre la población en edad escolar.	(Cantidad total de la población en edad escolar matriculada en primaria y secundaria en escuelas públicas y privadas dividida por la población total en edad escolar) * 100
	<b>2.2. Tasa de supervivencia: Educación Primaria</b>	Mide el porcentaje de alumnos que finalizan la educación primaria. La tasa de supervivencia en el sexto grado de educación primaria es de particular interés ya que normalmente se considera un prerrequisito para la alfabetización sostenible	(Cantidad total de alumnos que completan el último grado de educación primaria dividido por el número total de alumnos que pertenecen a una cohorte, es decir, aquellos matriculados originalmente en el primer grado de educación primaria) * 100
	<b>2.3. Tasa de supervivencia: Educación Secundaria</b>	Mide el Porcentaje de alumnos que finalizan la educación secundaria. La tasa de supervivencia mide la capacidad de retención y la eficiencia interna de un sistema educativo.	(Cantidad total de alumnos que completan el último grado de educación secundaria dividido por el número total de alumnos que pertenecen a una cohorte, es decir, aquellos matriculados originalmente en el primer grado de educación secundaria) * 100
	<b>2.4. Número de agentes de policías</b>	Mide de manera general la seguridad en la ciudad en base a la cantidad de agentes de policías.	(Cantidad de policías permanentes o a tiempo completo, dividido por la cantidad total de la población de la ciudad) * 100
	<b>2.5. Fortaleza del sistema sanitario según la cantidad de médicos</b>	Mide la disponibilidad de médicos en la ciudad. Se asocia con la cobertura de inmunización, la superación de cuidados primarios y la supervivencia materno infantil.	(Cantidad total de médicos de medicina general o especialistas cuyo lugar de trabajo se encuentra en la ciudad dividido por la población total de la ciudad) * 100
	<b>2.6. Fortaleza del sistema sanitario según cantidad de camas disponibles</b>	Mide el número de camas para hospitalización en hospitales públicos y monitoriza el nivel de prestación del servicio sanitario.	(Cantidad total de camas para la hospitalización de pacientes en hospitales públicos divididos por la población de la ciudad) * 100

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES GENERALES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
3. Prácticas Laborales	3.1. Formación Laboral	Medida del nivel de formación anual por trabajador municipal.	Promedio de horas de formación al año por trabajador municipal. (Alternativamente el indicador podría desagregarse por áreas o reparticiones en caso que puedan mostrarse diferencias entre las mismas).
	3.2. Igualdad de Género en lo Laboral	Mide, en porcentaje, la relación de igualdad de género en el sistema de contratación del gobierno local.	(Cantidad total de empleados de la Administración municipal que son mujeres dividido por el número total de empleados de la administración municipal) *100 (Alternativamente puede desagregarse efectuando el mismo cálculo, pero por tipo de trabajador, por ejemplo, de planta, contratados, pasantes).
	3.3. Mujeres en cargo directivo	Mide, en porcentaje, la relación de puestos directivos ocupados por mujeres.	(Cantidad total de puestos directivos en la administración municipal, ocupados por mujeres dividido por el número total de puestos directivos) * 100
	3.5. Porcentaje de trabajadores con discapacidad	Medida del grado de inclusión de personas con discapacidad en la gestión del capital humano del municipio.	(Cantidad total de personas con discapacidad que trabajan en la administración municipal, dividido el total de empleados de la administración municipal) * 100
	3.6. Porcentaje de personas con un empleo a tiempo completo	Mide la salud económica de la ciudad y el éxito de sus políticas económicas. Se debe incluir a los autónomos y sólo debe incluir a los residentes que trabajan un mínimo de 35 horas a la semana en un único empleo y con la edad legal para trabajar.	(Cantidad total de personas con un empleo a tiempo completo, dividido por la población total de la ciudad) * 100
	3.7. Tasa de desempleo de la ciudad	Mide el desempeño general del mercado laboral y de la salud de la economía en su conjunto. Para el cálculo de éste indicador se debe considerar a las personas que reciben beneficios de planes sociales.	(Cantidad total de personas en edad de trabajar que durante el periodo de referencia, no tenían un empleo remunerado ni eran autónomos, pero sí podían trabajar y buscaban trabajo; dividido por la cantidad total de la población económicamente activa) * 100
	3.8 Cantidad de personas beneficiarias de planes sociales	Mide la cantidad total de los ciudadanos que reciben ayuda social.	Cantidad total de personas que reciben beneficios de planes sociales, otorgados por el Estado en el periodo bajo estudio.

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES GENERALES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
4. Ambiente	4.1. Gestión de Residuos	Mide la generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos: cantidad, tipo y naturaleza de estos, generados por el municipio, incluidas medidas de circularidad tomadas.	(Cantidad total de residuos destinados a los procesos de reciclaje, dividido sobre total de residuos producidos por la municipalidad) *100
	4.2. Total de residuos sólidos municipales recogidos per cápita	Mide la cantidad de residuos que se produce en la ciudad y el nivel de servicio de recogida que ofrece.	(Cantidad total de residuos sólidos generados en toneladas dividida por la población total de la ciudad) El resultado se debe expresar como el total de residuos sólidos municipales recogidos per cápita en toneladas.
	4.3. Limpieza y calidad de vida de la ciudad según recogida de aguas residuales	Mide, en porcentajes, la cantidad de la población de la ciudad con servicio de cloacas en la ciudad.	(Cantidad total de personas que cuentan con un servicio de recogida de aguas residuales dividido por la cantidad total de la población de la ciudad) *100 (Alternativamente podría calcularse por el número de hogares, si fuera más sencilla la obtención del dato).
	4.4. Limpieza y calidad de vida de la ciudad según suministro de agua potable	Mide, en porcentaje, la cantidad de la población con suministro de agua potable; considerando como tal al provisto a través de tuberías o conductos similares conectados a una red.	(Cantidad total de personas con servicio de suministro de agua potable, dividido por la cantidad total de la población de la ciudad) * 100 (Alternativamente podría calcularse por el número de hogares, si fuera más sencilla la obtención del dato).
	4.5. Reducción del consumo energético	Mide la magnitud de las reducciones de consumo energético logradas en dependencias municipales, como resultado directo de iniciativas de conservación y eficiencia.	(Cantidad de luminarias led, dividida la cantidad total de lámparas en dependencias municipales, al cierre del período) * 100
	4.6. Zonas verdes de la ciudad	Mide el clima urbano con la colaboración de las capturas de los contaminantes atmosféricos y mejoramiento de la calidad de vida, al facilitar esparcimiento para los habitantes de la ciudad.	(Cantidad total de espacios verdes de la ciudad, medida en hectáreas, dividida por el total de hectáreas del ejido urbano) * 100
5. Prácticas Justas de Operación	5.1. Participación de la Comunidad Local	Medida de las operaciones con programas de participación de la comunidad local implementados, expresada en porcentaje.	(Importe total destinado a Presupuesto Participativo, dividido por el total del Presupuesto del Municipio previsto para el período) * 100
	5.2. Población que habita en asentamientos irregulares	Mide el porcentaje de habitantes de la ciudad que viven en asentamientos irregulares.	(Cantidad de habitantes que viven en zonas de asentamiento irregular dividido cantidad total de habitantes de la ciudad) *100
	5.3. Prevención de la corrupción	Mide la comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	(Cantidad total de empleados/miembros del órgano de gobierno a quienes se les hayan comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización dividido por la cantidad total de funcionarios y empleados de la administración municipal) * 100

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES GENERALES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
6. Asuntos de Consumidores	6.1. Nivel de Trámites online	Mide el grado de digitalización de la administración de la municipalidad a través de la recepción de trámites mediante herramientas digitales.	$(\text{Cantidad total de trámites ingresados por herramientas digitales} / \text{cantidad total de trámites recibidos}) * 100$
	6.2. Nivel de Resolución de Trámites	Mide la calidad de la gestión del municipio en responder las solicitudes de trámites de los ciudadanos.	$(\text{Cantidad total de trámites no resueltos} / \text{cantidad total de trámites recibidos}) * 100$ (Alternativamente podría agregarse una justificación de los motivos de la resolución)
	6.3. Competencia Desleal	Mide las acciones gestionadas por la administración municipal para la prevención y/o contra la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Cantidad total de acciones jurídicas pendientes o finalizadas durante el periodo objeto del informe con respecto a la competencia desleal y las infracciones de la legislación aplicable en materia de prácticas monopólicas y contra la libre competencia.
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	7.1. Impactos Económicos Indirectos	Mide las Inversiones en infraestructura y servicios apoyados en la ciudad.	Enumeración de cada inversión, indicando costos, duración, tamaño y la medida de afectación a la comunidad y la economía local.
	7.2. Porcentaje de Pobreza	Mide la igualdad social y refleja los niveles de marginalidad e inclusión económica y social de la ciudad.	$(\text{Cantidad total de personas que vive bajo el umbral de la pobreza} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$
	7.3. Espacio recreativo público	Mide la cantidad de espacio al aire libre como esparcimiento y contribución a la salud de los ciudadanos y la vitalidad de la ciudad.	$(\text{Cantidad total de los metros cuadrados de espacio recreativo público al aire libre} / \text{cantidad total de la población de la ciudad})$ Se deben expresar como el número de metros cuadrados de espacio recreativo público al aire libre per cápita.
	7.4. Nivel de Conexiones de la ciudad	Mide el acceso a la información y a la conectividad de la tecnología de la comunicación.	$(\text{Cantidad total de conexiones a internet} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES PARTICULARES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
1. Gobernanza de la Organización	1.a. Participación Fiscal	Mide la participación de los grupos de interés y gestión de sus inquietudes en materia fiscal.	Descripción del enfoque de participación de los grupos de interés y la gestión de las inquietudes de los mismos en materia fiscal, incluidos: el enfoque en cuanto a la defensa de las políticas públicas en materia fiscal; los procesos para recopilar y considerar las opiniones y preocupaciones de los grupos de interés.
	1.b. Protección del patrimonio cultural	Mide los recursos destinados a la preservación, protección y conservación de todo el patrimonio cultural de la ciudad.	$(\text{Cantidad total del gasto destinado a la preservación y conservación del patrimonio cultural} / \text{cantidad total del gasto de la administración municipal}) * 100$
	1.c. Transparencia y rendición de cuentas	Mide los gastos primarios del gobierno en proporción al presupuesto aprobado originalmente, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)	Detalle de los gastos incurridos desglosados por partida contable.
2. Derechos Humanos	2.a. Promoción de la igualdad de género	Mide los sistemas implementados para el seguimiento de la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la asignación de fondos públicos para ese fin.	$(\text{Importe total destinado del Presupuesto a medidas de promoción de la igualdad de género} / \text{total del Presupuesto del Municipio previsto para el período}) * 100$
	2.b. Nivel de discriminación	Mide la proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada por motivos de discriminación.	$(\text{Cantidad total de la población que ha declarado haberse sentido discriminada o acosada} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$
	2.c. Nivel de seguridad	Mide, en forma general, la proporción de la población que se siente segura al caminar sola en la ciudad.	$(\text{Cantidad total de la población que ha declarado sentirse segura al caminar sola en la ciudad} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$
3. Prácticas Laborales	3.a. Discriminación y acciones correctivas	Mide los casos de discriminación acontecidos en el municipio y la forma en que este los ha gestionado.	Número de casos denunciados en el período. $(\text{Cantidad de acciones correctivas sobre el total de casos denunciados}) * 100$
	3.b. Formalización del empleo en las PYMES	Mide la formalización de las microempresas, pequeñas y medianas empresas del sector no agrícola.	$(\text{Cantidad total de la población con empleo informal en el sector no agrícola} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$
	3.c. Porcentaje de NINI(*)	Mide la proporción de jóvenes (entre 15 y 24 años) que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.	$(\text{Cantidad total de jóvenes que no estudian ni trabajan} / \text{cantidad total de la población de la ciudad}) * 100$

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES PARTICULARES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
4. Ambiente	<b>4.a Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua</b>	Mide los estándares mínimos establecidos para la calidad de los vertidos de efluentes, y de la manera en que se determinan estos estándares mínimos.	Descripción de los estándares mínimos, aquellos que van más allá de los requerimientos normativos en el control de la calidad de los vertidos de efluentes.
	<b>4.b. Consumo de agua</b>	Mide el consumo de agua que el municipio utiliza, de modo que deje estar disponible para la comunidad local durante el periodo objeto del informe.	Cantidad total de litros consumidos por la municipalidad en el período informado.
	<b>4.c. Garantía del acceso universal a servicios energéticos</b>	Mide la proporción de la población que tiene acceso a la electricidad.	(Cantidad total de personas con servicio de electricidad, dividido por la cantidad total de la población de la ciudad) * 100 (Alternativamente podría calcularse por el número de hogares, si fueran más sencilla la obtención del dato).
	<b>4.d. Inversión en la infraestructura y mejora de la tecnología</b>	Mide las inversiones en eficiencia energética en proporción al presupuesto, destinadas a la infraestructura y tecnología para servicios de desarrollo sostenible.	(Importe total de las inversiones en eficiencia energética, dividido por el total del Presupuesto del Municipio previsto para el período) * 100
	<b>4.e. Mejora en la educación y la sensibilización</b>	Mide las iniciativas desarrolladas para incorporar la sensibilización de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana en la enseñanza primaria, secundaria y terciaria.	Cantidad de iniciativas realizadas en conjunto a instituciones de la enseñanza primaria, secundaria y terciaria, en el período bajo informe.
	<b>4.f. Reducción del riesgo de desastres naturales</b>	Mide las iniciativas desarrolladas, adoptadas y la aplicación de las estrategias para la reducción del riesgo de los desastres naturales.	Cantidad de iniciativas realizadas y estrategias aplicadas en la ciudad para prevenir y mitigar los riesgos producidos por los fenómenos naturales de las inundaciones, en el período bajo informe. Incluir en la descripción las instituciones participantes o asociadas a la planificación y/o implementación de las mismas.

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES PARTICULARES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
5. Prácticas Justas de Operación	5.a. Participación de la Comunidad Local	Mide la participación de grupos de interés diversos en la proyectos, acciones e iniciativas gestionadas por el municipio	Descripción de las instancias de dialogo, cantidades, medios, número de participantes y proyectos implicados y concretados. Además del grado de participación efectiva mediante la expresión de demandas, ideas y necesidades.
	5.b. Incidentes de corrupción confirmados	Mide la cantidad total y naturaleza de los incidentes de corrupción confirmados.	Cantidad total de incidentes de corrupción confirmados a consecuencia de los cuales fueron despedidos o se aplicaron medidas disciplinarias a los empleados del municipio.
	5.c. Relación con proveedores	Mide la cantidad total de casos confirmados en los que se hayan rescindido o no se hayan renovado contratos con socios de negocio por infracciones relacionadas con la corrupción.	Cantidad total de casos confirmados en los que se hayan rescindido o no se hayan renovado contratos con los proveedores del municipio, por infracciones relacionadas con la corrupción.
	5.d. Presentación de Informes	Mide las prácticas sostenibles y la incorporación de la información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.	Número de informes sobre sostenibilidad publicados.
6. Asuntos de Consumidores	6.a. Porcentaje de viajes en transporte público	Mide la facilidad de viajar por la ciudad en otros modos que no sean vehículos de un solo ocupante. También podría facilitar el punto de vista de la política sobre transportes, la congestión del tráfico y la trama urbana.	(Cantidad total de viajes en transporte público que se origina en la ciudad, dividido por la cantidad total de población de la ciudad). El resultado se debe expresar como el número anual de viajes en transporte público per cápita.
	6.b. Iniciativas de Consumo y Producción Sostenibles	Mide las iniciativas fomentadas por el municipio sobre el Consumo y Producción Sostenibles.	Cantidad de iniciativas en la planificación de las actividades del municipio y/o planes de acción nacionales sobre el consumo y la producción sostenibles.
	6.c. Eficiencia Institucional	Mide el grado de satisfacción de la población en relación con los servicios públicos prestados por el municipio.	(Cantidad total de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos, dividido la cantidad total de la población de la ciudad)* 100

Grupos s/MATERIAS ISO 26000	INDICADORES PARTICULARES		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN / OBSERVACIONES	FÓRMULA DE CÁLCULO
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	<b>7.a. Igualdad del acceso a los servicios básicos</b>	Mide la proporción de la población que vive en hogares con acceso a los servicios básicos (cloacas, agua y energía eléctrica).	(Cantidad total de la población que tiene acceso a los servicios básicos, dividido la cantidad total de la población de la ciudad)* 100
	<b>7.b. Nivel de la productividad y producción que contribuyen al mantenimiento de los ecosistemas</b>	Mide la proporción de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible, que fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres.	(Cantidad total de metros cuadrados de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible, dividido por la cantidad total de la población de la ciudad)  Se debe expresar como el número de metros cuadrados de producción sostenible per cápita.
	<b>7.c. Tasa de mortalidad por contaminación</b>	Mide las muertes causadas por productos químicos peligrosos, por la polución y contaminación del aire, el agua y el suelo.	(Cantidad total de personas fallecidas por causas atribuidas a la contaminación, dividido la cantidad total de la población de la ciudad) *100
	<b>7.d. Desarrollo de infraestructuras inclusivas</b>	Mide la proporción de la población rural que vive a menos de 2 km de un camino/ruta transitable todo el año, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.	(Cantidad total de la población rural que tiene acceso a un camino transitable, dividido la cantidad total de la población rural)* 100
	<b>7.e. Desarrollo de infraestructuras inclusivas en la ciudad</b>	Mide la proporción de la ciudad que cuenta con calles totalmente asfaltadas, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.	(Cantidad total de las calles del ejido asfaltadas, dividido la cantidad total de la población de la ciudad)* 100

(\*) El término NINI (ni estudia, ni trabaja) se emplea para referirse a jóvenes que ni estudian ni trabajan. El término viene del inglés: NEET (not in education, employment or training)



Considerando los resultados presentados sintéticamente, sostenemos, a manera de conclusión, que desarrollar un sistema de indicadores de responsabilidad social y sustentabilidad aplicable al ámbito público y especialmente al de los gobiernos locales, como complemento a la información de carácter financiero, es una tarea compleja, pero necesaria por la gran utilidad que éste aportaría a la transparencia y rendición de cuentas de la gestión.

En este proceso, observamos la necesidad de considerar todos los modelos y normas estudiados, esto incluye desde las materias de la ISO 26000, la estructura y metodología del GRI, las metas específicas de la Agenda 2030, los indicadores sugeridos por la familia de las ISO 37120 y el marco de elementos que presenta la Tabla periódica de los reportes de sustentabilidad. De la conjunción de éstos surge el modelo que entendemos se adaptará mejor a la naturaleza y realidad de los gobiernos locales estudiados.

Más allá de los marcos que sugerimos considerar, entendemos que la forma en que los municipios gestionan y organizan la información, es clave para iniciar cualquier tarea de implementación de indicadores de RSyS y por ello resulta necesario indagar la situación de sus sistemas de información. En este sentido y considerando los resultados de la encuesta a los funcionarios referentes de las Áreas de Sistemas municipales, observamos que los Sistemas de Información difieren en el nivel de integración, en la existencia de áreas específicas en la estructura organizacional, en la responsabilidad del desarrollo de las aplicaciones, según el tamaño. Siendo una variable más común la falta de información de índole social-ambiental, aunque es más evidente en los gobiernos locales de menor tamaño.

Estos aspectos evidencian un trabajo importante por delante, fundamentalmente en los gobiernos de menor tamaño para adecuar los sistemas de información a la implementación de los indicadores que estamos diseñando. Se plantean así desafíos de mejora y adecuación en la gestión de la información, donde entendemos que la Universidad puede cumplir un rol clave, a fin de propiciar la medición, evaluación y comunicación de los resultados de la gestión municipal en materia socio-ambiental, de manera sistemática e integrada.

Por último quisiéramos resaltar que, como parte de la continuidad del trabajo de investigación, se han comenzado a elaborar un nuevo proyecto de investigación, en proceso de elaboración al momento de la realización del presente informe, que buscará dar continuidad a la mejora de los indicadores diseñados, a la determinación de una posible forma de digitalización de los mismos y a la búsqueda de una experiencia de implementación concreta dentro de los municipios estudiados, entre otros. Esto implicará la continuidad de una línea de investigación iniciada en la década pasada, y el fortalecimiento y consolidación del equipo y las diversas actividades que aún al cierre del presente, continúan en desarrollo.

## **Indicadores de producción**

En materia de producción y exposición de resultados, se elaboraron trabajos que se presentaron y aprobaron para su exposición y publicación en congresos nacionales e internacionales de ámbitos muy diversos desde los cuales se abordó la temática como la Administración, la informática, el turismo y la contabilidad, teniendo por primera vez desde que iniciamos este camino, inserción en ámbitos académicos y de investigación diferentes al propio de la Administración.

También se efectuaron publicaciones en revistas de difusión científica y se obtuvieron distinciones como la Beca del Programa de Movilidad Internacional Docente y la selección para la exposición en la Jornada de Jóvenes investigadores de AUGM. En este sentido, entendemos que el cambio de escenario en la post-pandemia, posibilitó que la producción sea acorde al trabajo de indagación y a la riqueza de información relevada, siendo el período de pandemia complejo en este sentido.

La participación de los jóvenes estudiantes incorporados al equipo fue destacada en materia de producción, no solo porque para muchos de ellos fue la primera experiencia de redacción en el ámbito científico técnico, sino también, porque las mismas recibieron excelentes calificaciones de comités científicos y réferis. Este desafío puesto a los jóvenes incorporados da cuenta de un resultado de gran valor para nuestra institución, entendiendo que los mismos debieron pasar por un proceso de formación de recursos humanos, aprovechando las instancias de capacitación de la propia institución.

De las producciones generadas por los mismos, todas aplicadas al estudio del caso del Municipio de la ciudad de Concordia, surgen otros indicadores destacables, relacionados al contacto del equipo con diversas áreas de este municipio, entre las que se mencionan la Secretaría de Desarrollo y la Dirección de Turismo e Innovación, con quienes a la fecha de elaboración del presente, se continúa trabajando para generar intercambios, prácticas profesionales para los estudiantes y una propuesta de conformación del área responsables de la Agenda 2030.

También en materia de producción, surgen como resultados destacables del proyecto, diversas actividades de vinculación con la extensión y la academia. Entre las más significativas se destacan tres iniciativas concretas que fueron de gran complemento y efecto sinérgico para con los objetivos del proyecto, a saber:

- La primera de ellas, la Acción de extensión denominada “Si se recicla no es basura. Programa de reciclaje en la Facultad de Ciencias de la Administración”, cuyo objetivo es promover la cultura del reciclaje dentro de la facultad, focalizándose especialmente, en la concientización sobre la problemática medioambiental de los residuos.
- La segunda, refiere a una actividad a nivel académico, en la que se integraron doce cátedras, cuyo objetivo fue visibilizar las acciones de extensión y de investigación en el ámbito áulico, intentando mostrar a estudiantes de diferentes carreras, cómo el mismo objeto de estudio podía ser abordado desde diferentes miradas y ámbitos del conocimiento.
- Y la tercera, el dictado del curso de crédito académico para alumnos avanzados de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Ciencias de la Administración sobre Administración Municipal y Comunal; del que surgieron una importante variedad de trabajos finales de producción y aporte directo de sus resultados para la gestión de los gobiernos locales; y la posterior incorporación como miembros del equipo de alguno de dichos estudiantes.

En complemento con la tarea de formación de recursos humanos, los integrantes desarrollaron diversos cursos de postgrado y se obtuvieron también títulos, entre ellos, el de Doctorado, generando importante sinergias con la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, con quien se firmara oportunamente un convenio para el dictado del mismo.

Se destaca también la elaboración de una propuesta de capacitación para comunas de la provincia de Entre Ríos, ante la solicitud de autoridades del Instituto de Formación Legislativa, dependiente de la Vice-gobernación de la provincia.

Se solicitó y obtuvo beca para formación y se integraron -como se mencionó- estudiantes de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Sistemas y Licenciatura en Turismo de la Facultad, con un programa de ingreso, capacitación y comunicación y producción, diseñado y llevado adelante por ex becarios, graduados y docentes que integran el equipo.

En este sentido, otro resultado que consideramos de gran valor en el contexto en que se desarrolló la investigación, refiere al crecimiento del equipo. Los nuevos integrantes dados de alta durante el transcurso de la investigación por el Consejo Directivo de la Facultad, contribuyeron de forma directa a enriquecer la diversidad de miradas sobre el objeto de estudio, tanto por las experiencias y recorridos de los mismos, como por los antecedentes en materia de actividades de vinculación y su activa participación en relación con la Agenda 2030.

También en lo atinente a la vinculación con la comunidad, mencionamos sintéticamente, los avances en materia de comunicación que el equipo ha desarrollado, con resultados interesantes, a partir de las modificaciones exigidas por la pandemia del COVID 19. Se incrementó considerablemente el intercambio de información con diferentes públicos interesados; hubo un mayor alcance de las redes sociales, posibilitando una vinculación con personas e instituciones a los que probablemente no hubiera sido posible llegar por los medios de difusión habituales del ámbito científico. Esto fue consecuencia directa de la planificación llevada adelante, a través de la que se formularon, evaluaron e implementaron un conjunto de decisiones relacionadas a la identificación del público objetivo, la selección de los temas y canales adecuados para publicar, el diseño y programación de los posteos, y en general, a la división y asignación de tareas para evitar la sobrecarga de las redes y el control posterior permanente de los posteos. En igual sentido las TICs colaboraron en ofrecer soluciones al trabajo interno del equipo, ante el aislamiento, lo que terminó siendo capitalizado por los integrantes, como un rasgo positivo, mediante la implementación de reuniones virtuales, la utilización de herramientas como Google Meet, Zoom o WhatsApp, que favorecieron la asistencia de los mismos desde los distintos, países, ciudades y provincias en las que residen, favoreciendo una mayor participación e involucramiento.

## Bibliografía

- AccountAbility. (2018). *AA1000 Principios de Accountability 2018*. UHY Fay & Co Auditores Consultores, S.L. <https://www.accountability.org/static/ce74a53c2fdb71a177431c802cfa780f/aa1000ap-2018-spanish.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2011). *Hacia una Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles*. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/hacia-una-iniciativa-de-ciudades-emergentes-y-sostenibles>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2016). *Evaluación de la Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles del BID*. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17206/evaluacion-de-la-iniciativa-ciudades-emergentes-y-sostenibles-del-bid>

- Bello Knoll, S. I. González, R.O. (2013) El Balance Social, la RT 36 y la ley de sociedades comerciales. Ponencia presentada en el XII Congreso Argentino de Derecho Societario y VIII Congreso Iberoamericano de Derecho Empresario y de la Empresa.
- Breliastiti, R. (2020) Development of mandatory & voluntary instruments of sustainability reporting (SR) according to carrots & sticks 2006—2016. The Indonesian Accounting Review. <https://doi.org/10.14414/tiar.v10i1.1931>.
- Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. Aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Recuperado el 10 de marzo de 2022, de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-07-2016.pdf>. (2016).
- Colombani, M. (2017) Metodologías para el desarrollo de software en PYMES. Requerimientos confusos, incompletos y cambiantes. Universidad Nacional de Entre Ríos.
- CNCPS (2019). Manual para la adaptación local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual\\_municipios\\_version\\_2019.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_municipios_version_2019.pdf)
- Cobo, C. (2013) Gobierno Abierto: de la transparencia a la inteligencia cívica. Info-DF. p. 107.
- Cravacuore, D. (2004) La Articulación de Actores para el Desarrollo Local en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Reflexiones a partir de la Mirada de los Empresarios. VI Seminario Nacional de la Red Nacional de Centros Académicos Dedicados al Estudio de la Gestión en Gobiernos Locales. Recuperado el 10 de abril de 2021, de [https://www.researchgate.net/publication/340679602\\_La\\_Articulacion\\_de\\_Actores\\_para\\_el\\_Desarrollo\\_Local\\_en\\_el\\_Area\\_Metropolitana\\_de\\_Buenos\\_Aires\\_Reflexiones\\_a\\_partir\\_de\\_la\\_Mirada\\_de\\_los\\_Empresarios](https://www.researchgate.net/publication/340679602_La_Articulacion_de_Actores_para_el_Desarrollo_Local_en_el_Area_Metropolitana_de_Buenos_Aires_Reflexiones_a_partir_de_la_Mirada_de_los_Empresarios)
- Diéguez, G. (2021) La pandemia del COVID 19: Cuatro reflexiones en torno al rol del Estado y las capacidades de gestión pública. CIPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento). Recuperado el 30 de abril de 2022, de <https://www.cippec.org/textual/la-pandemia-del-covid-19-cuatro-reflexiones-en-torno-al-rol-del-estado-y-las-capacidades-de-gestion-publica/>
- FACPCE (2012) Resolución Técnica N° 36 Normas Contables Profesionales: Balance Social Consejo Emisor de Normas de Contabilidad y Auditoría (CENCYA) de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Recuperado de: [file:///D:/DATOS%20DE%20USUARIO%20NO%20BORRAR/USUARIO/Downloads/RESOLUCI%C3%93N\\_T%C3%89CNICA\\_N%C2%BA\\_36.pdf](file:///D:/DATOS%20DE%20USUARIO%20NO%20BORRAR/USUARIO/Downloads/RESOLUCI%C3%93N_T%C3%89CNICA_N%C2%BA_36.pdf)
- García Marzá, D. (2019) Cuanto más poder tiene una empresa, más responsabilidad. Blog de Alpesa y Upalet. Recuperado el 5 de diciembre de 2021, de <https://alpesa.com/blog/domingo-garcia-marza-cuanto-mas-poder-una-empresa-mas-responsabilidad/>
- Grandinetti, R.M. y Miller, E. (2020) Tendencias y prácticas: políticas de gobierno abierto a nivel municipal en Argentina. Recuperado el 10 de julio de 2021, de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0719-1790202000010008](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-1790202000010008)
- GRI (2011). GRI e ISO 26000: Cómo usar las Directrices del GRI, en conjunto con la Norma ISO 26000. Recuperado de: <https://www.cavala.es/pdf/DIRECTRICES-GRI-G4-ISO-26000.pdf>
- GRI (2019). Integrando los ODS en los Informes corporativos. Una guía práctica. Recuperado de: <https://www.globalreporting.org/search/?query=ODS>

- GRI (2020). Linking the SDGs and the GRI Standards. Sustainable Development Goals. Recuperado de: [https://es.scribd.com/document/460914779/Mapping-SDGs-GRI-Update-March#from\\_embed](https://es.scribd.com/document/460914779/Mapping-SDGs-GRI-Update-March#from_embed)
- G&A Institute (2021) *92% of S&P 500® Companies and 70% of Russell 1000® Companies Published Sustainability Reports in 2020*, G&A Institute Research Shows. GlobeNewswire News Room. <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2021/11/16/2335435/0/en/92-of-S-P-500-Companies-and-70-of-Russell-1000-Companies-Published-Sustainability-Reports-in-2020-G-A-Institute-Research-Shows.html> Página visitada el 03-01-2022.
- IARAF (2017) Informe Económico N° 394. Visibilidad fiscal en municipios argentinos. <https://www.iaraf.org/index.php/informes-economicos/publicaciones-otras-areas-de-estudio/200-informe-economico-n-394>
- ISO Tools (2018). ISO 37120, la norma que mejorará las ciudades. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2018/08/08/iso-37120-norma-que-mejorara-las-ciudades/>
- ISO 26000 (2010). Traducción Preliminar ISO/TMB WG SR N 157 Guía sobre la Responsabilidad Social Empresaria.
- ISO 37120 (2018). Ciudades y comunidades sostenibles: indicadores de servicios urbanos y calidad de vida. Comité técnico: ISO / TC 268 Ciudades y comunidades sostenibles.
- KPMG. (2021). El tiempo ha llegado La Encuesta de KPMG sobre Informes de Sostenibilidad 2020. KPMG. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/11/the-time-has-come-survey-of-sustainability-reporting.html>. Página visitada el 20-03-2022.
- Lathrop, D. Ruma, L (2010) *Open Government: Collaboration, Transparency and Participation in practice*. Sebastopol: O'Really Media. pp. 92-93. ISBN 978-0596804350.
- Laudon, K.C. y Laudon, J.P. (2016) *Sistemas de Información Gerencial*. Decimocuarta edición. Pearson Educación. Méndez Picaso, M. T. (2005). Ética y Responsabilidad Social Corporativa. Revista Ética y Economía N.º 823 ICE 141.
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto demográfico del Gobierno de España (2010). Sistema Municipal de Indicadores de Sostenibilidad. Recuperado de: [https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/medio-ambiente-urbano/SISTEMA\\_MUNICIPAL\\_INDICADORES\\_SOSTENIBILIDAD\\_tcm30-181856.pdf](https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/medio-ambiente-urbano/SISTEMA_MUNICIPAL_INDICADORES_SOSTENIBILIDAD_tcm30-181856.pdf)
- Naciones Unidas (1997) *Informe de la Comisión Mundial sobre el medio ambiente y el Desarrollo (A/42/427; p. 416)*. <https://cpr.org.ar/wp-content/uploads/media/uploads/documents/investigacionpidc/nacionesunidas-informe-de-la-comision-mundial-sobre-el-medio-ambiente-y-el-desarrollo.pdf>
- Naciones Unidas (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Naciones Unidas. (2022). *Asamblea General de las Naciones Unidas. Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>
- Ramírez-Alujas, Á. V. (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión pública. tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales. Revista Enfoques. Ciencia Política y Administración Pública. Volumen IX, número 15, pp. 99- 125.
- Ramírez-Alujas, Á. V. Jolias L. & Cepeda J. (2021) *GovTech en Iberoamérica. Ecosistema, actores y tecnologías para reinventar el sector público*. (1a ed., Vol. 1). Bahía Blanca, Argentina: GovTech Hub.

- Red ISPA (2020) *La Argentina frente al COVID-19: desde las respuestas inmediatas hacia una estrategia de desarrollo de capacidades*, Red de Investigaciones Socioeconómicas Públicas de la Argentina. Buenos Aires, Red ISPA.
- Rosenfeld, A. (2011). *Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Conferencia Internacional IARSE, Instituto Argentino de la Responsabilidad Social Empresaria, Panel ISO 26000.
- Suárez-Rico, Y., Gómez-Villegas, M., & García Benau, M. (2021). *La utilidad de los informes de sostenibilidad en entidades públicas y privadas en Colombia: la percepción de los stakeholders*. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 79, 103-136. Doi: <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n79a05>
- Stair, R.M., Reynolds, G.W. (2012) *Principios de sistemas de información: un enfoque administrativo*. 9na. Edición Cengage Learning Editores.
- van der Lugt, C., van de Wijs, P. P., & Petrovics, D. (2020). *Carrots & Sticks: Sustainability Reporting Policy: Global trends in disclosure as the ESG agenda goes mainstream*. [https://research.vu.nl/ws/portalfiles/portal/111479833/carrots\\_and\\_sticks\\_2020\\_interactive.pdf](https://research.vu.nl/ws/portalfiles/portal/111479833/carrots_and_sticks_2020_interactive.pdf)

**PID 7056 Denominación del Proyecto**

Contribución al desarrollo de ciudades sustentables en la costa del Río Uruguay: diseño de indicadores de responsabilidad y sustentabilidad para gobiernos locales.

**Director**

Fabián Gustavo Tisocco

**Unidad de Ejecución**

Universidad Nacional de Entre Ríos

**Dependencia**

Facultad de Ciencias de la Administración

**Contacto**

[fabiangtisocco@gmail.com](mailto:fabiangtisocco@gmail.com) - [fabian.tisocco@uner.edu.ar](mailto:fabian.tisocco@uner.edu.ar)

**Cátedra/s, área o disciplina científica**

Sistemas Administrativos – Sistemas de Información – Administración Pública - Planeamiento y control de gestión - Administración de proyectos - Proyectos turísticos - Desarrollo de Proyectos

Cátedras de Área Contabilidad: Introducción a la Contabilidad - Contabilidad I - Contabilidad II

Cátedras del Área de Humanidades: Sociología del Turismo.

Cátedras del Área de Arquitectura, Redes y Sistemas Operativos. ARSO: Organización de Computadoras y Arquitectura de Computadoras.

**Integrantes del proyecto**

Docentes: Gutiérrez, Eduardo Esteban; Quintana, Adriana Miriam; Jacquet, Cintia Valeria; Braghini, Pastora; Franco, Juan Pablo; Massa, María Cecilia; Colombani, Marcelo Alberto; Echevarria, Silvia. Colaboradores: Franco, Jorge Amadeo; Dalzotto, Celeste Soledad; Dal Molin, Yanina Itati. Graduada/estudiante: Seijas, Solange. Estudiantes: Carena, Lucila; Vega Abrahan, Santiago; Hill, Evelyn Melissa; Reniero, Isaías; Osorio, Mariano. Becaria: Bidal, Vanesa Janet.

**Fechas de iniciación y de finalización efectivas**

01/02/2019 y 24/12/2022

Aprobación del Informe Final por Resolución C.S. N° 386/23 (19-10-2023)