

Tecnología y comunicación: herramientas para la transparencia en los Gobiernos Locales

Fabian Gustavo Tisocco¹, Yanina Itatí Dal Molin¹, Marcelo Alberto Colombani¹

¹ Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Entre Ríos, Monseñor Tavella 1424. Concordia. CP (3200). Provincia de Entre Ríos, Argentina
fabian.tisocco@uner.edu.ar, dalmolinyanina@gmail.com, marcelo.colombani@uner.edu.ar

Resumen. La accesibilidad de los ciudadanos a documentos, información y procedimientos de la gestión del gobierno municipal propia del Gobierno Abierto, se funda en principios y condiciones básicas de transparencia y rendición de cuentas y en la participación y colaboración de los mismos en procesos decisionales. Adicionalmente resulta fundamental la innovación en materia de TICs, la sistematización e informatización de procesos críticos de la gestión organizacional y el desarrollo de aplicaciones que soporten dichos procesos; aspectos todos que han tenido un desarrollo notorio en los últimos años y especialmente en el contexto de la pandemia del Covid-19.

El presente trabajo, enmarcado en un Proyecto de Investigación de la Universidad Nacional de Entre Ríos, que pretende desarrollar un sistema de indicadores de responsabilidad social y sustentabilidad para gobiernos locales, tiene por objeto presentar los principales resultados que surgen de un relevamiento efectuado en las Áreas de Sistemas de Municipios del corredor del Río Uruguay, en la provincia de Entre Ríos.

Del mismo surgen como principales resultados, la presencia de asimetrías entre los municipios de mayor tamaño, que cuentan con estructuras internas asignadas a las funciones específicas de desarrollo de software, importante nivel de integración, desarrollos internos y a medida de las necesidades, y en general, un mayor control sobre los datos relevados y almacenados, así como de la información suministrada a ciudadanos y demás grupos de interés, lo que impacta de forma directa en los niveles de transparencia.

Palabras claves: Gobierno local. Innovación tecnológica. Covid-19. Transparencia. Gobierno abierto.

1 Introducción

La utilización masiva de las computadoras y por ende de los sistemas informáticos en las instituciones, ha generado una cultura de “sistematización de los procesos”. Sumado a esto, las herramientas de desarrollo han ido permitiendo la generación de software de una manera mucho más fácil, rápida y menos costosa, lo que ha sustentado la cultura de sistematización. Así se logró insertar sistemas software en

empresas o negocios pequeños, que de otra manera no hubiesen podido encarar un proyecto de este tipo [11].

Este avance no ha quedado ajeno en los municipios o comunas, el cual llevó a automatizar y sistematizar sus procesos, incrementándose con el tiempo y logrando que más sistemas administrativos se hayan informatizado y se cuente con más y mejor información para la toma de decisiones.

Esto ha propiciado mecanismos no solo para digitalizar la información, sino también para mejorar la gestión interna de la administración municipal, brindar más y mejores servicios, facilitar el acceso a la misma, asegurar una mayor transparencia, aspectos que impactan en un aumento de la confianza pública y en una mayor participación de los ciudadanos y demás grupos de interés, a través de diferentes canales digitales, logrando de esta manera, lo que se conoce como gobierno abierto.

El gobierno abierto es una doctrina política que establece que los ciudadanos tienen acceso a los documentos y procedimientos del gobierno con el fin de permitir la vigilancia pública efectiva. El gobierno abierto tiene como objetivo que la ciudadanía colabore en la creación y mejora de servicios públicos y en el robustecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas [2].

En este marco el presente trabajo expone parte de los resultados provenientes de una investigación que se lleva adelante en la Facultad de Ciencias de la Administración de la UNER, con el objetivo de analizar la estructura, composición y forma de funcionamiento de los sistemas de información que se manejan en los municipios del denominado corredor del Río Uruguay en la provincia de Entre Ríos. El fin último de dicha investigación es desarrollar un sistema de indicadores de medición y comunicación de la Responsabilidad Social y la Sustentabilidad (RSyS) aplicable a los mismos.

Para ello se presentan algunos de los conceptos principales que dan sustento teórico a la indagación, el diseño metodológico específico para esta parte del trabajo de campo y los resultados surgidos de la consulta a los funcionarios identificados como referentes en las Áreas de Sistemas de los gobiernos locales estudiados.

2 Marco teórico

2.1 Gobierno abierto

El concepto de Gobierno Abierto 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 [3].

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, centrandose 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 [13].

Resumiendo podemos entender el Gobierno Abierto, como una nueva forma de comunicación permanente y transparente entre el Gobierno por medio de sus representantes y los ciudadanos, de manera bidireccional, mediante la participación efectiva en los procesos de decisión, colaboración y control de la administración [5].

2.2 Participación, colaboración y datos abiertos

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 [13].

2.3 Transparencia en la Administración pública

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 [5] 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).

En este sentido Diéguez [4] 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 [12].

2.4 El rol de los gobiernos locales

Desde hace varias décadas los gobiernos locales han tenido que afrontar múltiples desafíos debido al proceso de descentralización que se viene desarrollando en nuestro país. Las funciones delegadas por el gobierno nacional ampliaron las competencias y funciones, con el consecuente y paulatino incremento de la complejidad de su administración, obligándolos a generar nuevas estrategias de gestión [14].

Los municipios cuentan con excelentes condiciones de vinculación y relacionamiento con la comunidad, tienen una interacción constante con diversos grupos de interés, que favorece el diálogo y crea escenarios propicios de

participación, ofreciendo herramientas diversas para diseñar políticas cercanas a la ciudadanía y acordes a las particularidades de cada territorio. Es en este punto donde cobran importancia los esfuerzos por dotar a la gestión de mayor transparencia, participación, rendición de cuentas y el rol clave que el Municipio puede desarrollar en este sentido, posibilitando el aumento de la confianza en las instituciones públicas y por ende el fortalecimiento de la democracia [8].

2.5 Digitalización en el contexto de la pandemia

La crisis sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19 generó diversas restricciones en la atención dentro de la administración pública en general y de los gobiernos locales en particular; fundamentalmente ante diferentes procedimientos que requerían una continuidad, demandaban soluciones y atenciones para con el ciudadano y otros grupos de interés. Para algunos gobiernos locales, como para diversas organizaciones del ámbito público y privado, la crisis aceleró los procesos de cambios y rediseños de procedimientos y rutinas administrativas y en algunos casos, incluso también, la generación de nuevas políticas que posibilitaran el acceso virtual de reclamos, solicitudes, provisión de información y gestión de expedientes, entre otros [4].

Al respecto el Consorcio Govtech [7] refiere que la disrupción que ha producido la pandemia demuestra la importancia de acelerar la transformación digital en la gestión de los gobiernos, a fin de fortalecer su capacidad de resiliencia ante hechos atípicos como éste, comúnmente denominados cisnes negros. Este escenario ha acentuado la necesidad de que los gobiernos aceleren la digitalización para sus procesos operativos, su relación con el sector productivo, y su relación con los ciudadanos.

En este sentido, las demandas producidas por la crisis sanitaria del Covid-19 tuvieron el potencial de ser el gran acelerador y catalizador de los esfuerzos de digitalización y datización en estos últimos años. Por ello las agendas digitales y los datos continuarán siendo fundamentales para responder a los desafíos de productividad, formalidad, desarrollo sostenible, inclusión social y bienestar [4], [15].

Ante la complejidad de estos desafíos, los especialistas consideran que no se puede seguir pensando en que la digitalización es sólo una cuestión de modernizar, automatizar y digitalizar procesos análogos. La transformación digital del gobierno trata de nuevas maneras de pensar la gobernabilidad, lo que involucra, el diseño, implementación y evaluación del sector público en su totalidad. Adicionalmente esta requiere incorporar políticas y acciones de transparencia, acceso concreto a la información, rendición de cuentas y participación de los ciudadanos, con un fuerte apoyo en las TIC y orientado a lograr niveles de apertura y colaboración que permitan migrar hacia un sector público más ágil e inteligente y paralelamente, restaurar la confianza de los ciudadanos y demás grupos de interés en la gestión de gobierno [10].

En este marco los autores afirman que los gobiernos locales deben definir qué tecnologías implementar, considerando sus recursos económicos y humanos. Esto permitirá aprovechar aún más los innumerables beneficios que trae aparejado la utilización de las nuevas tecnologías por los gobiernos locales, por eso es fundamental que cada uno de ellos reflexionen sobre sus propias características para elegir las mejores opciones o mejorar lo ya existente, permitiéndoles satisfacer tanto las

necesidades internas de gestión, medición y rendición de cuentas, como aquellas de comunicación con sus stakeholders con todos los actores del gobierno [10].

En la misma línea, el informe elaborado por la Red de ISPA (Investigaciones Socioeconómicas Públicas de la Argentina) en el año 2020 plantea la importancia de las inversiones previas en infraestructura que muchos gobiernos habían realizado antes de la pandemia, lo que posibilitó cambios más significativos [15].

En el mismo se destaca la riqueza y potencial del proceso llevado adelante, que en algunos casos, no se ha limitado solo a la digitalización de trámites, sino a la posibilidad de verificar en tiempo real la información de cada ciudadano y vincular los datos con diferentes procesos y también con “cosas”, gracias a la tecnología IoT (internet de las cosas).

En otro aspecto, desde la Red se hace hincapié en que a medida que la digitalización avanza, crece también la necesidad de desarrollar mejoras en las comunicaciones 4G y 5G, de manera que las redes móviles soporten las diferentes posibilidades de usos de fabricación inteligente.

Finalmente una cuestión adicional a considerar es la relativa a la protección de los datos de los individuos, lo que constituye un pilar fundamental de la digitalización. Al respecto, los especialistas de la mencionada Red consideran que nuestro país tiene importantes desafíos y cambios culturales que deben producirse. En la misma sintonía Diéguez [4] sostiene que estamos enfrentándonos a un modelo híbrido de administración pública, que combina la digitalización de diversos procesos, con modalidades presenciales; y un fuerte énfasis en la gobernanza de los datos públicos – a través de la promoción del big data y de normas que protejan los datos personales y demás derechos civiles básicos– y la aplicación y regulación de dispositivos de inteligencia artificial.

3 Metodología y Resultados

Se expone aquí el diseño realizado para cumplimentar con uno de los objetivos específicos de la investigación referido a analizar la estructura, composición y forma de funcionamiento de los sistemas de información que se manejan en los municipios bajo análisis. Vale recordar que el presente se enmarca en uno de los aspectos indagados en el marco del PID 7056 que pretende generar un sistema de indicadores para la medición y comunicación de la responsabilidad social y la sustentabilidad en el ámbito de los gobiernos locales del corredor del Río Uruguay en la provincia de Entre Ríos.

3.1 Determinación de la muestra

Para la tarea de relevamiento en los municipios de la provincia de Entre Ríos, comprendidos en el denominado corredor del Río Uruguay, y a los efectos de obtener una muestra representativa se seleccionaron las cuatro ciudades más importantes (Concordia, Concepción del Uruguay, Gualaguaychú y Chajarí), municipios de mediano tamaño, como San José y San Salvador y municipios clasificados como pequeños, entre los que se seleccionaron 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.

3.2 Identificación de informantes calificados

A los fines específicos del relevamiento relativo al objetivo del presente, dentro de cada municipio se realizó la identificación de los Referentes de Áreas de Sistemas o funcionarios que cumplieran funciones similares, relacionadas a la responsabilidad de la gestión inherente al desarrollo y mantenimiento del Sistema de Información municipal. Para su identificación, el equipo se valió de los contactos previamente efectuados con cada institución, a partir de relevamientos anteriores tanto del mencionado PID 7056, como del que lo antecede, y se procedió a actualizar los datos de contacto de los funcionarios o asesores que en cada caso cubrían dichas funciones.

3.3 Diseño de la herramienta de recolección de datos

Para efectuar la recolección de la información con los referentes de las Áreas de Sistemas de los municipios se confeccionó una encuesta que cubrió las siguientes variables y ejes temáticos: a) Forma que adopta la estructura en el área de Sistemas; b) Número o cantidad de aplicaciones del Sistema Informático (S.I); c) Nivel de integración de la información entre las diferentes aplicaciones; d) Desarrollo interno o externo del software; e) Experiencias de desarrollo compartido con otros municipios o entidades del gobierno provincial; f) Datos e información social o ambiental relevados, almacenados o producidos por el Sistema de Información; g) Canales de comunicación interna y externa con los que cuenta; h) Tipo de soportes para las aplicaciones o sistemas internos; i) Digitalización de procesos en el contexto de emergencia sanitaria generada por el Covid-19; j) Estadísticas sobre el uso de los S.I online por parte de los ciudadanos; y, k) Funcionamiento del S.I.

En cuanto al canal seleccionado 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 este sentido debemos resaltar que por la particularidad del trabajo y de la formación de los funcionarios referentes, el contacto se continuó por esta vía, ya sea para complementar información sobre el objetivo de la indagación, aclarar algunos puntos o eventualmente, efectuar algún recordatorio a los mismos para completar el cuestionario.

En forma adicional a la encuesta, se seleccionó el Municipio de Concordia y se profundizó en el análisis, a través de una entrevista a los responsables de la Dirección de Informática, en la búsqueda de conocer con mayor profundidad los procesos y la sistematización desarrollada. También se recurrió a la revisión del sitio web institucional.

La elección de este Municipio dentro de la muestra está fundada en los resultados obtenidos en la encuesta y en la particularidad de haber alcanzado el primer puesto en

la provincia de Entre Ríos del ranking realizado por el IARAF [6] en materia de transparencia.

3.4 Resultados del relevamiento

De las encuestas realizadas, resulta en principio, que el 40 % de los gobiernos locales cuentan con un software único o integral, un 30 % posee diversas aplicaciones integradas y el 30 % restante cuenta con aplicaciones independientes. Si se tiene en cuenta las funcionalidades informadas por los mismos, se puede observar que todos los municipios cuentan con sistema de gestión de Recursos Humanos y Liquidaciones de Sueldos, Sistema Catastral y de Gestión de Tasas.

En general, se puede apreciar que el foco de las aplicaciones está puesto en las tareas administrativas que apoyan el funcionamiento diario de los Municipios.

Al respecto entendemos que contar con un software único integral es muy importante para la gestión del municipio en general, ya que permite un control centralizado de las diversas funciones que tiene a cargo, se facilita la estandarización de la información y adicionalmente se logra un acceso uniforme a la misma.

En cuanto al nivel de integración de los sistemas, en caso de no poseer un software único, se pudo observar que el 80 % de los municipios presentan un nivel de integración por encima del 7 puntos en la escala de 1 a 10 considerada, o sea, que si bien se advierte la presencia de aplicaciones independientes, las mismas presentan una interrelación o conexión entre sí.

Esto es importante ya que ha sido una práctica común, generar aplicaciones (programas) para resolver problemas puntuales, con las consecuentes limitaciones en la gestión posterior de la información, fundamentalmente asociado a la repetición de operaciones y datos y el aumento en la inconsistencia de los mismos. Con un sistema único, o con módulos integrados, estos problemas no se presentan, obteniéndose un mayor control, ya que diferentes áreas validan los datos en diferentes etapas del proceso administrativo, aspecto que también redundaría en una mayor transparencia.

Del tercer aspecto indagado, en relación a la influencia de la pandemia del Covid-19 en la digitalización de procesos, surge que el 40% de los municipios no desarrolló ningún cambio, y el 60 % restante, manifestó haber ejecutado cambios menores.

En este sentido, vale aclarar que de acuerdo a la revisión documental previa, efectuada como parte del trabajo de campo del Proyecto de Investigación que da sustento al presente, se pudo conocer que antes de la crisis de la pandemia, algunos de los municipios, habían realizado adecuaciones y mejoras progresivas para la prestación de servicios diversos en base a la tecnología. Entre ellos se pueden mencionar la generación de recibos de sueldo electrónicos, solicitud de licencias del personal y pagos electrónicos de tasas municipales.

Dentro del grupo de gobiernos que manifestaron haber efectuado algunas modificaciones menores, se mencionó haber puesto el énfasis en el uso de VPN (*Virtual Private Network*), para el envío de información a través de correos electrónicos, el pago online de tasas municipales y la gestión de turnos online para algunos trámites.

Otro aspecto indagado refiere a la existencia de estadísticas o datos que den cuenta del uso de los sistemas de información online por parte de ciudadanos y otros grupos

de interés. Al respecto resulta que el 60% de los municipios manifestaron no contar con estos datos y el 40% restante respondió que sí poseen registro de la información.

En cuanto a los resultados que surgen de la indagación específica del Municipio de Concordia, se destaca en principio, la existencia de una sección de transparencia en el portal web institucional, donde se puede encontrar información sobre finanzas públicas, presupuestos y ejecución presupuestaria de ingresos y egresos, deuda pública, como así también un conjunto de indicadores generales de recursos, gastos y solvencia, entre otros.

Por su parte, de la entrevista a los responsables de la Dirección de Informática, surge que la información publicada en la web y las aplicaciones móviles, es obtenida de forma directa de los S.I., sin necesidad de intervención o proceso de exportación adicional, brindando la misma en tiempo real. Además, allí mismo se muestra información de la gestión de compras y contrataciones, donde se pueden encontrar los concursos de precios, las licitaciones públicas y privadas y el listado de proveedores, los boletines oficiales y el digesto, entre otra información; logrando en conjunto, un nivel de transparencia significativo. También se publica información de sueldos, escalas salariales, sueldos de los trabajadores por Secretarías, y además se cuenta con un sistema de verificación de recibos, permitiendo a cualquier interesado poder constatar la veracidad de dicha información, de forma directa de los recibos.

Otro punto a destacar es el presupuesto participativo, el cual consiste en un proceso de intervención directa, permanente, voluntaria y universal en el que la ciudadanía conjuntamente con el gobierno, delibera y decide qué políticas públicas se deberán implementar con parte del presupuesto municipal. En este municipio se efectúa la priorización y elección por medio del sitio web, a través de un sistema de votación electrónica que ha sido diseñado para este fin.

Además, como otro medio de participación ciudadana, posee un sistema de votación electrónica para encuestas a ciudadanos sobre diferentes temas de incumbencia pública, por medio de un sistema de consulta ciudadana online.

Finalmente, surge de este relevamiento específico, que el municipio cuenta con un sistema de botón antipánico para las víctimas de violencia de género conectado con la Policía de Entre Ríos, los Juzgados de Familia y el propio municipio.

4 Conclusiones

Como hemos visto las tecnologías de información y comunicación hacen propicio el gobierno abierto y la transparencia en la administración pública municipal. Diversos han sido los avances recientes en este sentido, generando cambios concretos en la administración y gestión de datos e información, que redundan en beneficios directos para los ciudadanos y para el fortalecimiento de la democracia.

En el análisis de la estructura, composición y forma de funcionamiento de los sistemas de información que se manejan en los municipios bajo análisis, hemos visto que en términos generales los mismos poseen un nivel de desarrollo informático y tecnológico aceptable y en crecimiento, aunque con asimetrías importantes entre los de mayor y menor tamaño. Este será un aspecto que beneficiará a los más grandes y probablemente creará limitaciones e importantes desafíos, en los pequeños, ante

futuras implementaciones como la del sistema de indicadores de sustentabilidad, objeto del proyecto que da marco al presente.

También queda en evidencia que no están utilizando software unificado entre ellos y que en algunos casos, será necesario crear espacios pertinentes en la estructura organizacional de los gobiernos locales, lo que entendemos como un campo de acción y demanda específica para los futuros graduados en Sistemas de Información. Adicionalmente esto puede observarse como una oportunidad de articulación entre la Universidad y los gobiernos locales, fundamentalmente los de menor tamaño, donde se observan mayores dificultades y limitaciones.

En relación a la aceleración de los procesos de digitalización, provocada por la crisis de la pandemia, según el planteo de los especialistas, se observa que los municipios del corredor del Río Uruguay bajo estudio, mantuvieron su estructura y funcionamiento con relativa estabilidad y con un menor nivel de cambios, ya que venían desarrollando procesos similares previos a la pandemia.

Advertimos como un desafío de investigación para dar continuidad a este trabajo, el estudio y aplicación de nuevas tecnologías para dar soporte a la creación de servicios para los ciudadanos y demás grupos de interés, como la certificación electrónica y la gestión documental electrónica mediante firma digital, entre otros.

Referencias bibliográficas

1. Cobo, C.: Gobierno Abierto: de la transparencia a la inteligencia cívica. Info-DF. p. 107. (2013).
2. Lathrop, Daniel; Ruma, Lauren.: Open Government: Collaboration, Transparency and Participation in practice. Sebastopol: O'Really Media. pp. 92-93. ISBN 978-0596804350. (2010).
3. Álvaro V. Ramírez-Alujas. 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 (2011).
4. Diéguez, G.: 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/> (2021).
5. García Marzá, D.: Cuanto más poder tiene una empresa, más responsabilidad. Blog de Alpessa y Upalet. Recuperado el 5 de diciembre de 2021, de <https://alpessa.com/blog/domingo-garcia-marza-cuanto-mas-poder-una-empresa-mas-responsabilidad/> (2019).
6. IARAF. 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>. (2017).
7. Ramírez-Alujas A. Jolias L. & Cepeda J.: GovTech en Iberoamérica. Ecosistema, actores y tecnologías para reinventar el sector público. (1a ed., Vol. 1). Bahía Blanca, Argentina: GovTech Hub. (2021).
8. Grandinetti, R.M. y Miller, E.: 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. (2020).
9. Municipalidad de Concordia: Mapa de los Servicios de la Ciudad. Recuperado el 18 de junio de 2021, de <https://www.concordia.gob.ar/servicios/mapa-de-los-servicios>. (2021).
 10. Municipalidad de Concordia: Sección de Transparencia. <https://www.concordia.gob.ar/gestión/transparencia>. (2021).
 11. Colombani, Marcelo Alberto: Metodologías para el desarrollo de software en PYMES. Requerimientos confusos, incompletos y cambiantes. Universidad Nacional de Entre Ríos. (2017).
 12. Breliastiti, R.: 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>. (2020).
 13. 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).
 14. Cravacuore, D.: 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 (2004).
 15. Red ISPA: 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. (2020).