

4º JORNADAS NACIONALES DE RESPONSABILIDAD Y BALANCE SOCIAL

Investigaciones sobre Balance Social y Responsabilidad Social

Eduardo Ingaramo¹, Ana María Berri, Juan Pablo Del Barco, Nicolás Jerkovic²

Mar del Plata, 21 y 22 de septiembre de 2017

Tabla de contenido

La investigación en el mundo	1
La investigación en Argentina	2
La investigación en Ciencias Económicas en Argentina	3
En la Universidad	3
En los ámbitos profesionales	3
En los ámbitos estatales	4
La investigación en CECyT/FACPCE	5
Líneas de investigación 2017-18	5
Las investigaciones terminadas y en proceso	5
Sostenibilidad de las Asociaciones Profesionales	5
Diseño de Programas de Posgrado y/o cursos de extensión en Responsabilidad Social	7
Sistemas de información y decisión sostenibles en el Estado. El Caso de la Dirección Municipal de Turismo de Córdoba	10
Panel de Evaluación Permanente de Balances Sociales	15
Normas aplicables a Cooperativas	16
Ser investigador en CECYT	17
¿Por qué?	17
¿Para qué?	17
¿Cómo?	18

La investigación en el mundo

Los gastos en investigación y desarrollo son gastos corrientes y de capital (público y privado) entra bajo creativo realizado sistemáticamente para incrementar los

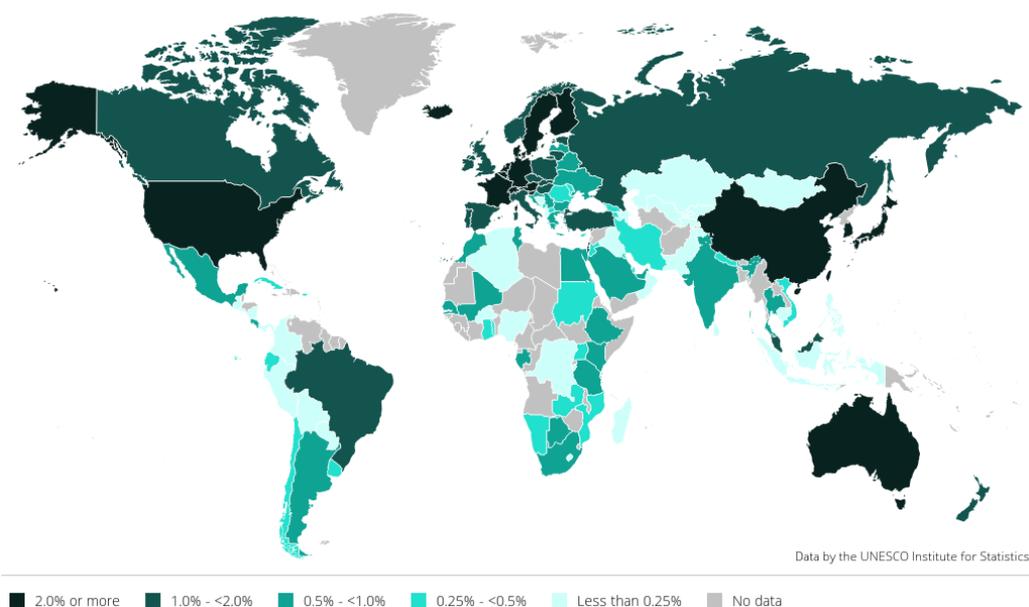
¹ Director del Área de Responsabilidad y Balance Social del Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECyT-FACPCE).

² Investigadores del Área de Responsabilidad y Balance Social del Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECyT-FACPCE).

conocimientos, incluso los conocimientos sobre la humanidad, la cultura y la sociedad, y el uso de los conocimientos para nuevas aplicaciones. El área de investigación y desarrollo abarca la investigación básica, la investigación aplicada y el desarrollo experimental.

Fuente: Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

GERD as a percentage of GDP (2015)



La investigación en Argentina

GASTOENI+D	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Gasto Bruto Doméstico en I+D									
Gasto en I+D en mill/\$ de valor equivalente	2,72	3,097	3,362	3,971	4,259	4,655	5,266	5,341	5,03
Gasto en I+D en mill. De \$ constantes (2005)	2,639	2,926	3,116	3,653	3,87	4,145	4,604	4,595	4,252
Cantidad de investigadores por campo de estudio(%)									
Ciencias Naturales	29,1	28,8	29,5	27,3	26,5	26,2	25,3	25,4	25,1
Ingeniería y tecnología	18,1	17,5	18,0	14,2	15,2	14,5	15,6	16,8	16,4
Ciencias Médicas	13,3	13,1	12,7	12,1	11,6	12,9	12,7	12,5	12,7
Ciencias agrícolas	12,2	12,3	11,6	11,4	10,7	11,0	10,8	9,6	9,6
Ciencias Sociales	18,4	19,0	19,5	21,1	21,8	21,5	21,5	21,4	22,3
Humanidades	8,9	9,2	8,7	9,1	9,6	9,2	9,2	9,1	9,5
No especificada	0,0	0,0	0,0	4,7	4,6	4,7	4,8	5,1	4,5
Gasto en I+D por sector de desempeño(%)									
Empresa comercial	30,4	30,3	27,4	27,7	27,0	27,6	25,3	24,2	20,1
Gobierno	40,7	38,9	41,8	41,6	42,1	40,6	43,4	45,0	47,7
Educación Superior	26,5	28,8	29,0	29,1	29,3	30,2	29,6	29,1	30,5
Organización sin fines de lucro	2,5	1,9	1,7	1,6	1,5	1,6	1,7	1,7	1,7

Fuente: Informe UNESCO (2015)

El cuadro anterior muestra el aumento de la inversión en I+D en Argentina entre 2006 y 2014 de un 61% (a valores equivalentes) y 84% a valores constantes. Además de la participación de las Ciencias Sociales -entre las que están las Ciencias económicas, gestión (Empresarias) y Administración Pública -. Por último el 77% de la investigación se realiza en el ámbito del Estado y la Educación superior, mientras que las organizaciones sin fines de lucro solo alcanza el 1,7%.

La investigación en Ciencias Económicas en Argentina

Las Ciencias Económicas son incluidas por el CONICET en el Área de Ciencias sociales y Humanidades, específicamente en una de las 9 disciplinas del área que incluye “Economía, Ciencias de la Gestión y de la Administración Pública”.

Es importante señalar que en las estadísticas de la principal base de datos de habla hispana (**Scimago**) (<http://www.scimagojr.com/countryrank.php>), Argentina está en el puesto 37 del mundo, con 158.000 documentos, en la categoría Business, Management y Accounting está en el puesto 53 con 1120 documentos y en la sub categoría Accounting está 48º con 52 documentos entre 1996 y 2015. Lo expresado da una idea de la presencia nacional, y de nuestro sector, en la investigación y publicación científica y técnica, que es el punto desde el que debiéramos partir. Si bien no se conocen estadísticas de la materia, las tendencias cualitativas de la gestión de la investigación son claras

En la Universidad

SECyT-CONICET

En el proceso de categorización para acceder a programas de incentivo se exigen a los docentes de Universidades Nacionales investigaciones con crecientes exigencias de complejidad y calidad.

Los nuevos planes de Estudio de grado

En las nuevas Carreras de grado de Contador Público -incluida en el Art. 43 de la ley de Educación Superior (Ley24.521) el Consejo de Universidades -CIN, CODECE y CRUP- recomienda incluir como contenidos mínimos del Área Humanística, los siguientes:

- Introducción al estudio de las Ciencias Sociales: áreas, contenido y metodología.
- Concepto de ciencia.
- Conocimiento científico.
- Teoría y Método científico.
- Historia Económica y Social.
- Ética profesional.

Mientras que el Área temática de Administración y Tecnologías de la información se incluye la **Responsabilidad Social** y, en Área temática de Contabilidad e Impuestos se incluye la **Contabilidad Social y Ambiental**

Todo orientado a la formación por competencias -más que incumbencias, que se establecen sin perjuicio de su concurrencia con otras profesiones-.

En los ámbitos profesionales

Desde el CECyT -como ámbito de investigación de FACPCE-y desde los CPCE, por su necesaria vinculación con las FCE que forman a los futuros profesionales, la investigación se está convirtiendo en una pieza clave en la formación profesional, considerando tanto los aspectos teóricos-académicos como de aplicación -profesionales que dialogan en un proceso continuo de reflexión, aplicación y nueva reflexión.

CECYT y los CPCE

Así el CECyT en su proceso de autoevaluación -reconocido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva -recomienda en cuanto a la Capacitación y Formación, lo siguiente:

- Es esencial internalizar entre los miembros del CECYT, la investigación como proceso generador de saberes.
- Dictar cursos en Metodología de la Investigación, para contribuir a la formación del profesional en dicha actividad.

- Articular con CODECE -Consejo de Decanos de Ciencias Económicas- la inclusión de asignaturas de formación en la investigación, en los programas de las carreras de grado.
 - Proponer cursos dictados por Miembros del CECYT, homologados por el SFAP.
- Por ello, en su **Propuesta de Revisión y Formato de los Congresos Nacionales (2017)**, CECyT recomienda como objetivos, entre otros, los siguientes:
- a. Análisis del estado y tendencia de la sociedad global. Normativas nacionales e internacionales de la profesión en sus distintas áreas de actuación. Metodología y oportunidad para su aplicación en nuestro país.
 - b. Establecimiento de instancias de intercambio de experiencias, socialización y vinculación afectiva de los asistentes.
 - c. Espacio de debate y de generación de consenso respecto a aspectos multidisciplinarios y multisectoriales nacionales e internacionales tales como:
 - i. Debate del presente y futuro de las profesiones ante el cambiante escenario económico social generado por los veloces avances científicos y tecnológicos.
 - ii. Diagnóstico del estado actual de las distintas disciplinas y debate de estrategias y cursos de acción a futuro.
 - iii. Identificación y anticipación de estrategias multidisciplinarias y multisectoriales para liderar cursos de acción que generen conocimientos y herramientas socialmente útiles y responsables.
 - d. Visibilizar en la sociedad, las preocupaciones, tendencias y propuestas de las Profesiones de las Ciencias Económicas.

En el 21° Congreso Nacional se presentaron y aprobaron 45 trabajos, se realizaron 5 actividades (2 paneles y 3 conferencias) sobre el tema de la Responsabilidad, Balance Social, sostenibilidad y otros ítems asociados.

Asociaciones de Docentes, investigadores y profesionales especializados

Estas entidades, han asumido en los últimos años el rol de convocar, orientar, apoyar y difundir las investigaciones de sus miembros -generalmente universitarios no matriculados y profesionales independientes-.

En el área de Responsabilidad y Balance Social en 2017 se realizó el 1° Congreso Internacional de Docentes e Investigadores (Santa Fe, 8 y 9 de junio), donde se presentaron 46 trabajos con un muy buen nivel técnico.

Más adelante expondremos una investigación sobre la sostenibilidad de estas organizaciones.

En los ámbitos estatales

En este ámbito, seguramente el más atrasado en temas vinculados a la sostenibilidad, - que incluye la transparencia, la equidad, la inclusión y los temas ambientales- la mayoría de las actividades e investigaciones son endógenas y referidas a sus propios mecanismos y procedimientos.

Así los informes financieros -tribunales de cuenta, los portales de transparencia, los sistemas de compras- y no financieros -Marcos conceptuales, Planes de Metas y Códigos de Buen Gobierno- son los que dominan la I+D del sector, sin vincularse demasiado con otros sectores, ni mucho menos impulsar el proceso.

Agencias de desarrollo

En 2012 se registraban 67 Agencias de Desarrollo Productivo en el país, orientadas al ámbito territorial en el que se desempeñan, en donde la sostenibilidad es más importante.

Clusters y Cadenas productivas

Por su parte el sector privado conducido u orientados por algunas agencias de desarrollo están constituyendo estas organizaciones que procuran reemplazar el rol corporativo de

las Cámaras Empresarias -donde los llamados “polizones” aprovechan sus acciones sin comprometerse en la tarea-.

No logran superar la competitividad -entendida como competencia interna- en el camino para ser “competentes” y mucho menos sostenibles, más allá de los reclamos sectoriales.

Leyes y normas

En este ámbito, las numerosas leyes -nacionales o provinciales- sobre el tema, no toman estado parlamentario, no son tratadas, van y vienen en interminables tratamientos en comisión, no alcanzan las mayorías necesarias para su sanción, no son reglamentadas o lo son restringiendo su alcance, no son aplicadas y claramente no logran sus objetivos.

Las causas son múltiples, pero tienen el factor común de la resistencia a “rendir cuentas o ser transparentes” de diversos sectores -políticos, burocracia estatal, empresaria- incluyendo dueños y especialmente CEOs- , lo que limitan o solo la eficacia de las normas, sino también la sostenibilidad de los sistemas y subsistemas que están en crisis.

La investigación en CECyT/FACPCE

Así planteada la situación, con una perspectiva muy favorable en el ámbito internacional y sin avances en el ámbito nacional, el Área de Responsabilidad y balance social se orienta a estudios de:

1. Análisis de situación de grupos vinculados al tema
2. Monitoreo de desempeño de experiencias
3. Herramientas de gestión es sostenibles
4. Iniciativas y procesos de transformación orientados a la sostenibilidad

Líneas de investigación 2017-18

En el próximo período, con vista al 22° Congreso Nacional de Profesionales de Ciencias Económicas -San Juan- se han planteado los siguientes temas elegibles -aunque puede ampliarse-:

1. Investigación sobre los avances y propuestas de incorporación de la RS y el Balance Social en las Carreras de Grado de Contador Público
2. Experiencias de formación de docentes (formación de formadores) primarios y secundarios en la temática.
3. Reintentar una línea de investigación en el ámbito público a través y/o sobre los Tribunales de Cuentas donde los Profesionales en Ciencias Económicas, tienen o debieran tener una importante participación.
4. Estudiar la aplicación y/o análisis de casos -en base a información pública disponible- del Estado de Valor Económico Generado y Distribuido -EVEGYD-
5. Realizar una investigación exploratoria y cualitativa sobre las iniciativas de gestión responsable y su reporte de PyMEs (en especial empresas familiares)
6. Profundizar en el análisis de Reportes Integrados publicados.
7. Continuar con el Panel de Evaluación Permanente de Balances Sociales

Las investigaciones terminadas y en proceso

Sostenibilidad de las Asociaciones Profesionales

Ana María Berri y Clide Palacios

METODOLOGÍA

La planificación realizada para implementar este proyecto incluyó las siguientes etapas:

1. **Etapas preliminar:**

Se identificaron cincuenta (50) entidades que se clasificaron en nacionales, extranjeras e internacionales. Se ha realizado el análisis de contenido de cinco organizaciones representativas de la clasificación antes expuesta: una entidad extranjera, una internacional, y entre las nacionales se escogen: un Consejo de Profesionales en Ciencias Económicas, una organización del ámbito docencia / investigación y otra que no responde a las características anteriores.

Constituyen la muestra las siguientes organizaciones: Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas (AECA); Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC); Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe Cámara II (CPCE Santa Fe, Cámara II); Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social (CIARS); e Instituto de Auditores Internos de Argentina (IAIA)

Sobre cada una de ellas se han abordado los siguientes aspectos:

- El compromiso de los órganos volitivos de la organización con la sostenibilidad sintetizados en su
 - a) Visión
 - b) Misión
- La definición de los objetivos organizacionales y su vínculo con la sostenibilidad
- Aspectos específicos relacionados de cada organización: emisión de Balance Social, existencia de una Comisión específica vinculada con la sostenibilidad, presupuesto financiero para fomentar investigaciones vinculadas al tema.

Resultados:

- Del relevamiento solo 1 de las 5 entidades expone su visión.
- De las cinco entidades relevadas, dos exponen la Misión.
- Sólo tres exponen los objetivos.
- Dos presentan informes relacionados con la responsabilidad social.
- Tres poseen Comisiones vinculadas a la sostenibilidad.
- La preocupación por contar con un presupuesto financiero destinado a fomentar la investigación sobre el tema sólo se detecta en una de ellas.

2. Etapa exploratoria:

2.1. Análisis FODA –con dirigentes de esas entidades o con información de páginas web -. Previo al análisis FODA se definen los siguientes aspectos:

- Producción, Visibilidad y Difusión
- Capacidad de respuesta
- Solvencia financiera
- Capacidad de adaptación e innovación

2.2. Determinación de aspectos clave para el desarrollo y sostenibilidad de las entidades

Del análisis FODA de cuatro organizaciones se infieren los siguientes aspectos considerados clave para apuntalar el desarrollo y la sostenibilidad de este tipo de organizaciones:

1. Contar con una estructura y gobierno corporativo que le permita una adecuada administración de sus recursos tanto materiales como inmateriales y optimizarlos para asegurar su permanencia en el mercado. La Misión, Visión y Objetivos deben explicitarse con claridad.
2. Asegurarse una solvencia financiera para poder consolidarse, cumplir con sus objetivos, competir y responder a la creciente demanda de sus asociados.

3. Innovar en la creación de redes de comunicación, favoreciendo su visibilidad y difusión de sus producciones.
4. Plasmar el resultado de sus actividades en distintas formas de producciones como ser: informes de investigación, publicaciones, ensayos, etc. que evidencien su nivel de profesionalidad y jerarquización.
5. “Ver y ser vistos” en un proceso de intercambio y vinculación con todos los grupos de interés.

3. **Etapa concluyente:** Análisis de la información cualitativa y cuantitativa recopilada

No todas las organizaciones de profesionales de Ciencias Económicas reúnen las mismas características.

Difieren en su tamaño, estructura organizativa, recursos, relaciones, posicionamientos, reconocimiento, oportunidades, etc.

No todas cuentan con una estructura organizativa sólida que explicita con claridad su **Visión, Misión y Objetivos**.

La capacidad para dar respuesta a las demandas de sus asociados en algunos casos no se encuentra visibilizada.

La falta de recursos financieros figura entre sus mayores debilidades.

La pérdida de interés de sus asociados y mantener su fidelización se destaca entre sus amenazas.

Sus oportunidades se centran en la capacitación, actualización y en la habilidad de adaptación a las nuevas demandas.

4. **Conclusión**

Los indicadores clave reconocidos demuestran claramente que para asegurar la permanencia y proyección futura es necesario contar con una estructura organizativa sólida que explicita con claridad su Misión, Visión y objetivos.

La **Sostenibilidad** de las mismas dependerá de su capacidad para dar respuesta a las demandas de sus asociados. Una demanda caracterizada por la volatilidad, la globalización, el perfeccionamiento y la irrupción de una tecnología siempre en constante avance.

La capacitación y actualización de sus servicios fidelizará a sus asociados, quienes encontrarán en los mismos la razón de su vinculación.

Lograr el intercambio y contar con plataformas de comunicación también son imprescindibles para conectarse, visibilizarse, difundir y construir junto a otras organizaciones.

Por último y no menos importante, está la cuestión del presupuesto financiero necesario para el desarrollo de las actividades que conducen al logro de los objetivos. La falta de recursos económicos soslaya la calidad y vulnera la **sostenibilidad** de la entidad, conduciéndola al fracaso y en el peor de los casos a su extinción.

Diseño de Programas de Posgrado y/o cursos de extensión en Responsabilidad Social

Juan Pablo del Barco, Carmen Centineo, Juan Carlos Phielipp

Desde que en 2006 GRI lanzó la versión G3, se ha producido un crecimiento notable de programas de posgrado, sobre todo desde 2010 cuando GRI estableció alianzas estratégicas con ISO, Pacto Global, la OCDE, etc. y se planteó como el referente mundial en marcos conceptuales para la elaboración de normas de reporte.

Las crecientes exigencias de algunos bloques regionales –especialmente la UE– movilizó a las entidades universitarias a desarrollar versiones adaptadas a sus realidades, mientras en el resto del mundo se inclinó por cursos, diplomados, tecnicaturas, o simplemente foros digitales, en los que se difunde pero poco se profundiza en sistemas, herramientas, procedimientos y prácticas de gestiones orientadas a la responsabilidad, su reporte y aseguramiento.

Aún cuando es deseable que el tema forme parte de carreras de grado, es innegable, la experiencia lo demuestra, que las nuevas orientaciones comienzan en los claustros universitarios con posgrados –dirigidos a profesionales con experiencia–, que remunerados permiten su desarrollo inicial sin afectar el financiamiento con recursos ordinarios.

Como subproductos suelen desarrollarse diplomados –para no graduados universitarios, con experiencia– y tecnicaturas –no graduados, ni experiencia–.

En este marco definir la oferta actual y los perfiles carenciales de los profesionales orientados a gestiones sostenibles, su reporte y aseguramiento implica generar un conocimiento básico para motivar la oferta universitaria nacional.

Tal como lo definen varios autores, las organizaciones del futuro son responsables, y como tales requieren talento que no solo comparta sus valores corporativos, sino también contribuya a maximizar el impacto positivo de sus acciones sobre el entorno. Las buenas intenciones no bastan, los profesionales que pretendan guiar a las organizaciones por este camino necesitarán mucho más que buenos sentimientos y muchas ganas de construir un mundo mejor, necesitarán un conocimiento profundo de la Responsabilidad Social que solo puede alcanzarse a través de una preparación formal. Para las organizaciones es fundamental contar con profesionales que se comprometa con sus principios y valores, pero es aún más importante el apoyo de un profesional capacitado para construir una estrategia de Responsabilidad Social basada en su modelo de negocio; profesionales que puedan garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de cada una de estas estrategias y al mismo tiempo medir el impacto que tienen sobre el medio ambiente y sobre la comunidad.

Como lo revelan varios estudios el número de profesionales con una preparación formal en esta materia todavía es escaso. Decenas de especialistas en diferentes áreas asumen puestos relacionados con la responsabilidad social y aprenden a hacer muchas cosas sobre la marcha; parece una estrategia aceptable, aunque la falta de conocimiento técnico sobre la materia y la necesidad de desarrollar habilidades complementarias se manifiestan tarde o temprano.

Contar con profesionales capacitados y preparados, además de jerarquizar la profesión, pone a la misma en una posición clave al momento de defender una incumbencia profesional y de ofrecer servicios profesionales de calidad a las organizaciones demandantes.

Metodología de investigación y estado de avance

1. *Identificar las distintas propuestas de posgrado y de cursos de extensión ofrecidas a nivel nacional e internacional*

Hasta el momento se han identificado 32 propuestas nacionales e internacionales, las cuales se pueden sintetizar de la siguiente manera:

PAÍS DE ORIGEN	CANTIDAD
Argentina	10
Canadá	2
Chile	1
Colombia	6
EEUU	4
España	3
Inglaterra	1
Italia	1
México	2
Paraguay	1
Venezuela	1

TIPO DE POSGRADO O CURSO DE EXTENSIÓN	CANTIDAD
MAESTRÍAS	13
ESPECIALIZACIONES	6
CURSOS POSGRADO	3
DIPLOMATURAS (cursos de extensión)	5
CERTIFICACIONES (cursos de extensión)	5

TIPO DE CURSADO	CANTIDAD
PRESENCIAL	24
PRESENCIAL y A DISTANCIA (VIRTUAL)	5
A DISTANCIA (VIRTUAL)	3

2. *Relevamiento documental de los programas de dichas propuestas*
3. *Análisis comparativo de programas, metodologías, estructuras curriculares, públicos destinatarios*

De las 32 propuestas se han relevado los programas publicados en sus sitios web, actualmente se está diagramando una matriz de análisis de contenido a los efectos de realizar un análisis comparativo de dichos programas, sus metodologías, estructuras curriculares y públicos destinatarios.

Como una primera aproximación se puede observar la gran diversidad de nombres para posgrados o cursos de esta temática, asimismo se evidencia que la gran mayoría de los mismos se formulan dentro de casas de estudio vinculadas con las Ciencias Económicas.

4. *Diseño de programas de posgrado (encuadrados en una especialización o maestría) y/o de cursos de extensión (diplomaturas)*
5. *Elaboración del informe final*

El informe final contendrá un relevamiento de la oferta de posgrado y cursos de extensión que se ofrecen tanto a nivel nacional como internacional, el cual permitirá

realizar un análisis comparativo de esta oferta –en relación con los perfiles carenciales identificados- y a partir de allí diseñar un modelo de curso de posgrado y/o de curso de extensión (diplomatura) a los efectos que sea una propuesta concreta a las distintas Universidades del país para la formación de los profesionales en Ciencias Económicas. De esta forma se logra una propuesta concreta a la demanda de capacitación de calidad de los profesionales en la temática.

Sistemas de información y decisión sostenibles en el Estado. El Caso de la Dirección Municipal de Turismo de Córdoba

Eduardo Ingaramo

Síntesis

La investigación procura **desarrollar una metodología de gestión sostenible** -basada en análisis FODA, Grupos de Interés, Matriz de Materialidad, Planes Estratégicos, Sistemas de información, Indicadores de Gestión, Tablero de Comando, etc.-, **en un caso de aplicación de Plan de Metas de gobierno** -una de las modalidades adoptadas en los últimos años, por administraciones públicas locales- **como forma de apoyar la gestión burocrática de los funcionarios.**

Estado de situación

Los planes de metas son una herramienta de rendición de cuentas a la ciudadanía-a través de los Órganos legislativos -en audiencias públicas abiertas a la ciudadanía.

En Córdoba se realizan desde 2012 por Ordenanza de 2011, impulsada por la Red Ciudadana Nuestra Córdoba -www.nuestracordoba.org.ar-en base a modelos similares de América Latina -Nossa Sao Paulo, etc.-que se está extendiendo a muchas ciudades del país y del exterior.

En el Plan de Metas 2015-19-se presenta 120 días posteriores a la asunción de las nuevas autoridades municipales -la planificación plantea como sectores estratégicos del desarrollo socio económico, los siguientes:

1. Sectores de Alta tecnología
2. Turismo

Encuadre Conceptual (Visión y Misión)

En este último caso bajo análisis, se desarrolla bajo la **VISIÓN más restrictiva del turismo** que solo considera a “quienes no residen ni obtiene sus ingresos en el lugar y pernoctan al menos una noche en el lugar”, descartando a los **excursionistas** -o sea los que no residen ni obtienen ingresos en el lugar y no pernoctan-, ni mucho menos los **visitantes** que son vecinos de la Ciudad que transitan y realizan actividades en las zonas de esparcimiento o comerciales de la Ciudad, lo que suma movimiento, actividad comercial, cultural, etc. y por tanto sostenibilidad para que esas actividades que así están preparadas para recibir turistas y excursionistas.

La **MISIÓN** encomendada se refiere a:

- Impulsar el desarrollo de la actividad turística en el destino Ciudad de Córdoba.
- Planificar, gestionar, diversificar y promocionar la oferta turística de la ciudad en un trabajo conjunto con el sector público, privado y académico, partiendo desde la identidad local, la sustentabilidad y la demanda existente.

Encuadre institucional (Jerárquico)

La Dirección Municipal de Turismo, depende de la Secretaría Privada por lo que tiene una dependencia casi directa del Intendente, sin embargo esa dependencia la deja **jerárquicamente aislada y con una jerarquía inferior** de otras áreas muy vinculadas con su actividad, como Cultura, Planeamiento e Infraestructura, Transporte,

Comunicación, etc.³, por lo que su participación en los gabinetes referidos a la temática es poco más que simbólica, cuando ocurre.

Asimismo su **vinculación con pares** de otras localidades vecinas -donde todas las áreas de Turismo son Secretarías-, así como la Agencia Córdoba Turismo (provincial), lo es en **inferioridad de condiciones** y sin disponer de los recursos presupuestarios, autonomía administrativa y política, etc.

Por último, su relación con los grupos de interés del sector -Cámara de Hoteles y gastronomía, servicios turísticos -concesionarios, guías turísticos, etc.-

Programas

En su página web <http://www2.cordoba.gov.ar/turismo/> reporta los siguientes.

Córdoba competitiva. Córdoba Turística.

La actividad turística es un eje clave para el desarrollo sostenible de la Ciudad porque impacta de manera transversal en los distintos sectores económicos de Córdoba, favoreciendo su crecimiento cultural, económico, social y ambiental.

La Municipalidad de Córdoba, junto al sector privado, impulsa el turismo de la ciudad en el ámbito nacional e internacional. En tal sentido, se debe tomar real dimensión del carácter turístico de Córdoba por ser ciudad histórica, guardiana de Patrimonio de la Humanidad, una de las más importantes se desde eventos del interior del país y receptora demás de un millón de turistas que la eligen anualmente. Es compromiso del Estado, del sector turístico y sus vecinos ser buenos anfitriones y mostrar con orgullo esta Ciudad plena de cultura.

Productos turísticos

Córdoba Cultural, Córdoba Religiosa, Córdoba Activa, Sede de Reuniones, entre otros.

Visitas guiadas y recorridos

Córdoba oculta, Córdoba desde lo Alto, El rol de la mujer en Córdoba (guiadas)

Pueblo Nuevo, Centro Histórico, Córdoba de las Campanas, Córdoba Jesuítica, Nueva Córdoba

Lugares (aire libre)

Bicicletas en la Ciudad, Tren de las Sierras, Estadio Mario Alberto Kempes, Parque del Kempes, Río Suquía y Costanera, Parque Sarmiento, Jardín Botánico, Zoológico de Córdoba, Reserva Natural Urbana San Martín, Natatorios, Skate y Patín, Parque La Cañada

Estructura interna

La organización jerárquica interna reporta⁴la Dirección, una Sub dirección y 4 Divisiones:

1. Calidad, Capacitación e Información con tres áreas a su cargo:
 - a. **Información Turística:** Con competencia en la gestión de los centros de **[información turística](#)** que funcionan los 365 días del año, permitiendo establecer una correcta, fluida y permanente interacción con el turista, visitante y ciudadano, mediante el asesoramiento sobre los servicios, visitas guiadas, excursiones y actividades relacionadas con la oferta turística tanto de la ciudad como de provincia de Córdoba.
 - b. **[Capacitación y Concientización](#)**, dedicada a generar y coordinar capacitaciones turísticas, destinado a un público interno (Dirección de Turismo) y externo (hoteles, agencias de viajes, museos, centros

³Ver <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/funcionarios/oficina/mapa-secretario-privado/316>

⁴Ver <http://www2.cordoba.gov.ar/turismo/nuestro-equipo/>

culturales, policías de tránsito, taxistas, restaurantes, etc.) sobre la importancia del turismo en la ciudad y los beneficios que produce.

- c. **Práctica Profesional**, encargada de brindar a los estudiantes de carreras terciarias y universitarias de turismo, la posibilidad de conocer el funcionamiento de una repartición pública turística y su relación con los diferentes actores del sector, realizando diversas tareas vinculadas con los roles de informante turístico, guía de turismo, asistente de promoción, y concientización turística.

2. Marketing y comunicación con 8 áreas a su cargo:

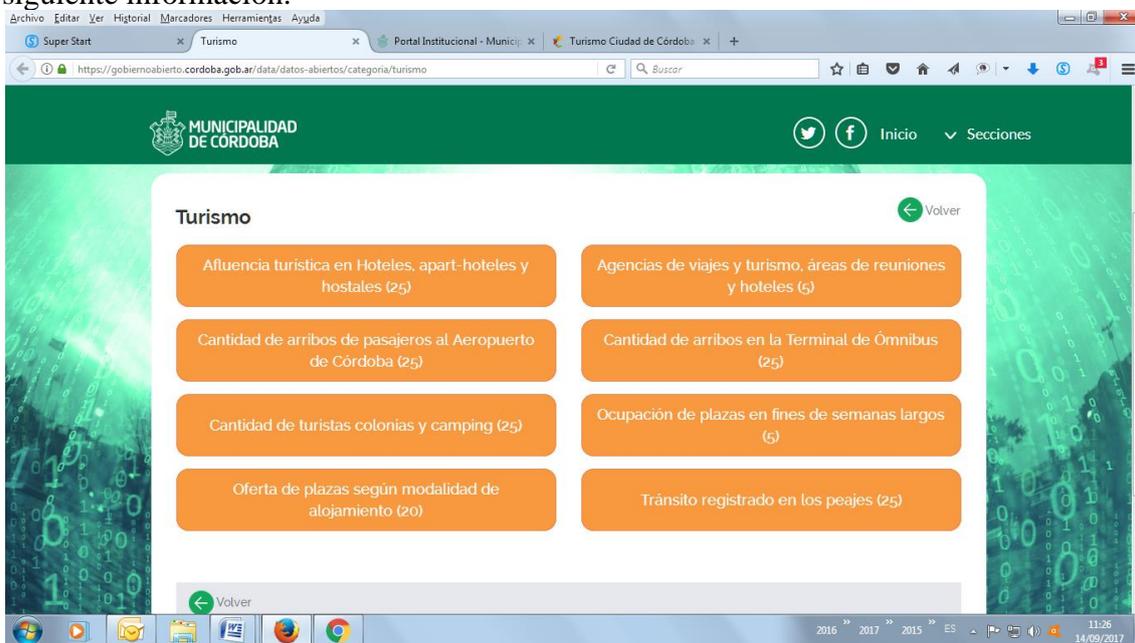
- a. El área de Comunicación y Desarrollo lleva adelante las acciones de comunicación estratégica de la Dirección de Turismo y del Destino Ciudad de Córdoba. Es la encargada de la comunicación, promoción y difusión de todas las actividades del destino, el desarrollo de productos turísticos y estrategias para la comunicación efectiva.
- b. El área de Guías tienen el compromiso de mostrar el patrimonio histórico, cultural y natural de la ciudad de Córdoba a vecinos y turistas, a través de visitas guiadas y circuitos generados en base a las tendencias actuales. Existen visitas guiadas fijas, especiales, temáticas, protocolares, educativas y accesibles.
- c. El registro de guías es una Ordenanza bajo el número 11.912, con el objetivo de ordenar la actividad. Sólo podrán guiar en el ejido municipal de la ciudad de Córdoba quienes estén efectivamente inscriptos en el Registro, razón por la cual se solicita a los interesados cumplir con todos los pasos previstos. El listado y resumen de antecedentes de los guías registrados en esta primera convocatoria, estará a disposición de todos los ciudadanos, en las oficinas de información turística y en los medios que la Municipalidad de Córdoba considere pertinentes.
- d. El área tiene como objetivo la elaboración y difusión de una programación que posee información sobre las actividades, espectáculos y visitas guiadas que ofrece la ciudad de Córdoba durante las cuatro estaciones del año, las cuales se difunden a través de los diferentes canales digitales, audiovisuales e impresos.
- e. Es el sector que tiene la tarea de relevar y actualizar la oferta turística de la Ciudad de Córdoba, desde tarifas e información en general de establecimientos de alojamiento hasta lugares de esparcimiento, museos, espacios culturales y servicios que conforman la estructura turística de la ciudad.
- f. Es el área encargada de la recopilación, ordenamiento y archivo de información turística publicada en medios gráficos, Internet y otros, realizando un proceso de análisis que permita brindar información de calidad al público que lo solicita.
- g. El área de Legislación realiza acciones tales como la Recopilación de la normativa turística existente principalmente en el ámbito municipal, pero también en el sector provincial y nacional; Investigación y desarrollo de nueva y actualizada normativa en materia turística; Facilitación, asesoramiento e información en relación al marco regulatorio de la actividad turística en el ámbito de la Ciudad de Córdoba.
- h. El Programa de Protección al Turista, implementado por el gobierno municipal a través de la ordenanza N°11730/10, tiene como objetivo amparar y proteger al visitante ante hechos o sucesos problemáticos que

puedan ocurrir durante su paso por la ciudad, permitiendo de esta forma el buen disfrute de su estadía en la ciudad de Córdoba. La Asistencia al Turista persigue mejorar el servicio integral al visitante para lograr un crecimiento cualitativo en la oferta de la Ciudad de Córdoba y protegerlo específicamente como receptor de prestaciones, servicios y bienes turísticos.

- i. Administrativa-Contable con dos áreas a su cargo:
- j. La división Administrativo-Contable tiene a su cargo las áreas de Mesa de Entradas, Recepción y Personal, entre otras secciones internas que hacen fundamentalmente al manejo de la documentación administrativa de la dirección.
- k. La Dirección de Turismo de la Municipalidad de Córdoba cuenta con un auditorio para 120 personas aproximadamente, ubicado en la calle Rosario de Santa Fe 39, dentro de nuestra sede administrativa, donde se realizan actividades propias y de grupos de interés.
- l. Estadísticas y Censos con 1 área a su cargo:
- m. El Observatorio Turístico es el responsable de la investigación y análisis de las principales variables del sector turístico local. Fue creado con el fin de convertirse en un instrumento útil para la planificación tanto de políticas como de negocios, y en un centro clave de generación de información específica. Se encarga de investigar, analizar y elaborar informes sobre demanda turística, oferta turística, tendencias y gestión interna.

Sistemas de información y Monitoreo

El Portal institucional de Gobierno Abierto de la Municipalidad de Córdoba-<https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos/categoria/turismo>-reporta la siguiente información.



Plan de Metas

En el plan de Metas - <http://www.cordoba.gob.ar/cordoba-ciudad/plan-de-metas/> - se propone lo siguiente:

Objetivo 1

1. Fomentar, desarrollar y promocionar la actividad turística de manera planificada

Metas 1

- Plan estratégico de destino turístico de la Ciudad de Córdoba que promueva el desarrollo económico y social de la Ciudad de Córdoba
- Organismos de Gestión de destino turístico reestructurados mediante refuncionalización de oficinas y re acondicionamiento de mobiliarios para una mejor atención a los turistas
- Plan de Comunicación y Marketing de la Ciudad de Córdoba y 1 Calendario turístico de la Ciudad para posicionar a la misma dentro de los principales destinos turísticos a través de sus diferentes productos: Religioso, Sede de Reuniones, Gastronómico y de Fin de Semana Largo

Objetivo2

2. Informar, sensibilizar y concientizar a los vecinos y actores del turismo sobre la importancia económica, social, cultural y ambiental de la actividad turística, de la calidad de los servicios y de la generación de una conciencia anfitriona.

Metas 2

- Fomento de la conciencia a favor del turismo mediante la difusión del conocimiento integral de la actividad turística del destino
- Apoyo a la iniciativa pública, privada y académica en materia de capacitación, creación y conservación de empleos generados por la actividad turística
- Capacitación a actores involucrados en el sector turístico a fin de optimizar la calidad de los servicios del mismo

Objetivo3

3. Ordenar, legislar, reglamentar y controlar los servicios turísticos.

Metas 3

- Registro de Guía Turística implementada, organizada y administrada según Ordenanza N° 11.912 y su respectivo reglamento N° 7.057
- 1 marco regulatorio para el ordenamiento de la actividad turística en general (transporte turístico, alojamiento, empresas de viajes y turismo, gastronomía, organizadores de congresos, entre otros)

Conclusiones

1. La Visión y Misión de una repartición estatal, requiere un debate profundo sobre su alcance, que determine su alcance, en el marco del plan estratégico de la administración.
2. Su ubicación en el organigrama jerárquico, determina en los hechos, la importancia dada a su misión, más allá de las enunciaciones estratégicas.
3. Las relaciones establecidas con sus grupos de interés -internos (otros organismos y sus propios funcionarios), aguas abajo (proveedores de servicios), pares (otras reparticiones similares de otras jurisdicciones) y aguas arriba (dependencia jerárquica) determinan las posibilidades de intervención en instancias vinculadas a su visión y misión.
4. Los Planes de Metas son herramientas válidas para relacionarse con públicos en general, con derecho a la Ciudad, que garantizan la gobernanza y la rendición de cuentas.
5. Se trata de un proceso de aprendizaje transformador en donde la planificación, la ejecución y control que se orienta a aprovechar la eficiencia de mecanismos participativos (sin costo presupuestario directo) que transforma la organización en una de 5ª generación -entidades donde se empodera a los miembros de redes-.
6. La operacionalización de las variables independientes -causales- y dependientes -resultados- es clave para que los planes de metas no se conviertan solo en un conjunto de acciones burocráticas, sin comprometerse en resultados.

7. Las Herramientas de gestión como los tableros de comando, requieren adaptaciones en la importancia y características de los aspectos considerados por las empresas privadas.
8. Esas adaptaciones incluyen mayor importancia a los clientes (ciudadanos y grupos de interés), los aspectos financieros (presupuestarios), capacidad de aprendizaje y finalmente la estructura organizativa y administrativa interna, por lo que ese debiera ser el orden de la planificación que se vuelque en un Panel de Comando.

Panel de Evaluación Permanente de Balances Sociales

Eduardo Ingaramo, Nicolás Jerkovic

El panel es una investigación longitudinal (permanente) de evaluación de los Informes, Reportes o Balances Sociales registrados en la Base de Datos de GRI - <http://database.globalreporting.org/search/> - que en este informe se refieren a los 87 casos de 86 empresas que fueron registrados en 2016 (por lo que pueden referirse a períodos anteriores).

El presente informe es realizado sobre los 15 casos -una muestra estratificada por tamaño (multinacionales, grandes empresas nacionales y pequeñas/medianas empresas- que han sido evaluados por colegas voluntarios.

Características de la muestra

¿Cuál es la actividad principal de la empresa o grupo de empresas reportadas?	¿Cuántas empresas constituyen el Grupo?	¿Sobre cuantas de esas empresas informa el Balance, Reporte o Informe?	¿Cuál es la o las normas o marco conceptual que se afirma han seguido?
Servicios de consultoría o software	1	1	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento
Transporte y logística	1	1	No Menciona
Gobierno	1	1	No Menciona
Gobierno	1	1	GRI G4
Petróleo y derivados	1	1	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento
Tecnología	1	1	GRI G3 o 3.1, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento
Entidad profesional	1	1	GRI G4
Metalúrgica	1	1	No Menciona
Servicios de consultoría o software	4	4	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento
Seguros	5	5	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento, ISO 26000, BSC (cooperativo)
Minera	5	1	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento
Alimenticia	4	1	GRI G4, Pacto Global (ONU). (COP) Informe de cumplimiento, ISO 26000, ODS
Energía	4	1	GRI G4
Entidad profesional	1	1	GRI G4, Res. Técnica FACPCE 36 (GRI más EVAyD)
Salud	7	1	GRI G3

Verificación independiente

¿Ha tenido verificación -de contenido y calidad- o aseguramiento	Cantidad
--	----------

independiente de los datos consignados?	
Aseguramiento independiente con informe limitado	5
Sin registro, verificación ni certificación	6
Solo registro GRI	3
Certificación ISO	1

Tabla GRI / Indicadores

No obstante que 12 casos mencionan normas GRI (G3.1. o C4) 6 de ellos no tienen una tabla que los referencie. En los casos en que existe el número de indicadores en algunos casos no alcanza el nivel mínimo (básico en G4 o C en G3.1.) de cada norma y en 4 casos apenas llega a él.

Otros aspectos

El contenido y calidad de la información, calificados (subjetivamente) por los evaluadores en preguntas que afirman las comprobaciones exigidas por GRI, son los siguientes:

Evaluación	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	63	25%
Parcialmente en desacuerdo	61	24%
Parcialmente de acuerdo	36	14%
Totalmente de acuerdo	63	25%
No sabe / No contesta	30	12%
Total	253	100%

Lo que muestra que solo el 25% de ellas se cumplen correctamente, un 39% lo hacen parcialmente, y otro 25% no lo hacen incorrectamente.

Conclusiones

1. Es necesario lograr más voluntarios -a quienes se capacita previamente- para lograr evaluar más casos
2. No obstante lo cual queda en evidencia que la mayoría son simples publicaciones sin rigor técnico, que en algunos casos son asegurados con informes limitados de escaso alcance.
3. Ello permitirá obtener información más sustantiva que permita monitorear la calidad de los Informes, Reportes o Balances Sociales.
4. Si esto no se logra, la herramienta se deteriorará en su capacidad de brindar información objetiva.
5. Más claro aún es que la gestión de la mayoría de las empresas no responde a la lógica de la sostenibilidad.

Normas aplicables a Cooperativas

Las cooperativas han sido las primeras en desarrollar “su” Balance Social (1997-2002). No parece extraño en un movimiento que se basa en la solidaridad y la ayuda mutua. En este último año hemos avanzado en una investigación orientada a dirigentes y funcionarios del movimiento, técnicos y dirigentes de los CPCE, y especialistas en RSyBS sobre la necesidad de **reformular las normas técnicas existentes (RT 24)**, sus dificultades y escasa aplicación, y por supuesto **la unificación o alianza entre el BSCoop y la RT 36/43**.

Los primeros avances muestran que las principales cooperativas que elaboran el Balance Social lo hacían bajo ambas normas, y las opiniones recibidas se volcaban

claramente hacia ambas normas -excepción hecha de algunos especialistas en cooperativas que prestan el servicio de elaboración-.

Hoy está ingresando en consulta, a propuesta de CENCyA, una **modificación de la RT 24** que liberaría a la norma de los miedos que motivaron su gran complejidad y se espera que la Mesa de Enlace FACPCE-INAES pueda avanzar en la simplificación de la norma.

También se espera que luego de ello, se avance en la unificación o complementación de las normas BSCoop y RT 43.

Por lo que la investigación ha producido -junto a las iniciativas de otros organismos técnicos de FACPCE- avances técnicos en las normas aplicables a cooperativas, que debieran extenderse a

Ser investigador en CECYT

Ser investigador, ya no es la tarea que realizan especialistas que producen conocimiento, sino lo que hacemos todos los que ejercemos actividades profesionales y de gestión que se pueden sistematizar en base a datos objetivos, verificables y replicables.

La **formación por competencias** -en reemplazo de la formación por incumbencias- es un hecho en todo el mundo por lo que no es posible pensar que una ley nos proteja.

Hoy ya no existen actividades con futuro, que no requieran investigar. Las universidades en las carreras de grado solo nos dan los rudimentos y alguna información que debe ser ampliada, profundizada y compartida.

Generando **el más formidable proceso de creación de riqueza de la historia humana**, basada en un **intercambio no económico** -gratuito- que más nos enriquece cuanto más se participa de esas redes de información y conocimiento, proporcionando y recibiendo información y conocimiento.

Los posgrados -que nos dan información especializada- y los cursos de actualización- que nos dan información más tarde que temprano-, son útiles pero insuficientes para tener éxito profesional.

¿Por qué?

Las preguntas que nos debemos responder ante el futuro inminente nos plantean que haremos cuando:

- Se simplifiquen los impuestos, la AFIP complete su peine informático y permita a los contribuyentes completar o simplemente aceptar las predeterminaciones impositivas.
- Los impuestos se recolecten por medio de Blockchain.
- La liquidación de haberes puedan hacerse en aplicaciones inteligentes.
- Algunos técnicos realicen las tareas operativas de cualquier administración - pública o privada-.
- Las auditorias a grandes empresas se hagan por medio de Inteligencia Artificial.

¿Para qué?

Los más importantes futurólogos señalan que las competencias exigidas por las empresas son el **Pensamiento Crítico y Solución de Problemas, Creatividad, Comunicación y Trabajo en Equipo**

Ahora la educación no se presenta como algo con un principio y un final. Es una habilidad apoyada en la **Curiosidad, la iniciativa, la perseverancia, el liderazgo y la conciencia social y cultural**. El aprendizaje es una habilidad continua.

Que es lo que ofrece la investigación y el CECYT

¿Cómo?

En este momento y hasta el 10 de octubre está abierto el concurso para investigadores del Área de Responsabilidad y Balance Social de CECYT - <https://www.facpce.org.ar/concursos-cecyt.php> -.