



FCC
Facultad de Ciencias
de la Comunicación



Universidad Nacional de Córdoba

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Licenciatura en Comunicación Social

Trabajo Final de Grado

*“PARTICIPACION CIUDADANA Y COMUNICACIÓN
GUBERNAMENTAL: LA RELACIÓN ENTRE EL ESTADO MUNICIPAL
Y LOS CENTROS VECINALES. CASO CIUDAD DE JESÚS MARÍA,
CÓRDOBA”*

AUTORES

Ducart, Exequiel Gastón (37.874.754)

Ferrara, Bruno (38.039.057)

DIRECTOR:

Dr. Alejandro Álvarez Nobell

Año 2017

Agradecimientos

A nuestras familias y amigos, por todo el apoyo incondicional brindado durante la carrera.

A Alejandro, que nos guio y nos aconsejó siempre que lo necesitamos.

Agradezco especialmente a mis viejos, Javier y Dafne, a mis hermanos, Florencia y Thiago, a mi novia, Catalina, mis abuelos, Néstor y María del Carmen. Sin el apoyo incondicional de ellos nada de esto hubiera sido posible. A mis amigos, un agradecimiento eterno.

Para Lía, sin ella, nada sería posible.

Para mi Viejo, y mis Hermanos, Seba y Lu. Para Joaquín y Paula. Para mis amigos, una lista extensa de ellos que estuvo siempre conmigo.

Para ustedes, Coca, Tulio y Estela. Siempre en mí.

Para Baldo y todos los momentos que compartimos.

INDICE:

Agradecimientos	2
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Presentación, delimitación y justificación del tema.....	8
1.2. Antecedentes de investigación.....	11
1.3. Problemas y objetivos.....	13
Objetivos Generales	14
Objetivos Específicos	14
II. MARCO REFERENCIAL	
2.1. Historia de la ciudad	17
Fundación.....	17
Municipalidad	18
2.2. Contextualización de los centros vecinales	19
2.3. Desafíos de gobierno abierto en las gestiones públicas. Planes de acción en argentina	21
2.4. Plan de acción argentina nacional de gobierno abierto.....	22
a. Primer plan de acción de la república argentina – 2013- 2015.....	22
b. Segundo plan de acción de la república argentina – 2015 - 2017.....	23
III. MARCO TEÓRICO	
3.1. Gobierno abierto Gobierno abierto y su relación en el contexto latinoamericano.	27
3.2 Participación ciudadana en la gestión pública municipal.....	36
Mecanismos y tipologías de participación ciudadana en políticas públicas.	36
Participación ciudadana institucional.	38

3.3. Crisis de representación en épocas de descentralización.....	40
Democracia representativa como impostura legítima.....	42
Democracia participativa como forma complementaria.....	44
3.4. Comunicación institucional.....	45
La comunicación institucional: cultura, valores y creencias.....	45
Planificar y gestionar desde la perspectiva. La construcción colectiva desde la comunicación.....	47
3.5. Comunicación gubernamental.....	49
Los paradigmas institucionalistas de la comunicación política.....	49
¿Qué es la deliberación?.....	50
Comunicación gubernamental.....	50
 IV. MARCO METODOLÓGICO	
4.1. Tipo de investigación.....	54
4.2. Operacionalización de las variables.....	55
4.3. Unidades de análisis y muestreo.....	59
4.4. Trabajo de campo.....	72
 V. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS	
5.1 Participación Ciudadana.....	75
5.1.1 Concepción de la participación ciudadana y rol de los centros vecinales.....	75
5.1.2 Espacios de participación.....	77
5.1.3 Afinidad política.....	80
5.1.4 Intensidad.....	81
5.2 Prácticas comunicacionales.....	83
5.2.1 Contenido.....	83
5.2.2 Medios de Comunicación.....	84

5.2.3 Tipos de comunicación	87
5.2.4 Flujos de mensajes	89
5.3 Encuesta a Vecinalistas.....	91
5.3.1 Datos Generales	91
5.3.2 Datos sobre las percepciones de vecinalistas sobre el funcionamiento del centro vecinal.....	94
5.3.2. a) Frecuencia de participación de los vecinalistas en el centro vecinal.....	94
5.3.2. b) Grado de conocimiento respecto a las actividades que realiza el centro vecinal.....	95
5.3.2. c) Según la participación y los espacios que tienen los vecinos con el centro vecinal.....	96
5.3.2. d) Medios de comunicación que utilizan entre vecinalistas.....	98
5.3.2. e) Periodicidad comunicativa entre vecinalistas	99
5.3.2. f) Sujetos participantes en espacios comunicativos del centro vecinal	101
5.3.2. g) Influencia de partidos políticos.....	102
5.3.2. h) Desempeño del centro vecinal.....	103
5.3.2. i) Aspectos para modificar del centro vecinal	104
5.3.3 Datos sobre las percepciones de vecinalistas sobre la relación que tienen con la municipalidad.....	106
5.3.3. a) Conocimiento de las propuestas de la municipalidad.....	106
5.3.3. b) Participación de vecinalistas en proyectos o programas municipales.	107
5.3.3. c) Medios de comunicación que utiliza la municipalidad para informar a vecinalistas.....	108
5.3.3. d) Mecanismos institucionales de participación sobre políticas pública.	110
5.3.3. e) Sujetos participantes en espacios comunicativos entre municipalidad y centro vecinal.....	111
5.3.3. f) Frecuencia de participación del vecinalistas con la municipalidad.....	113

5.3.3. g) Desempeño de la municipalidad con el centro vecinal.	114
5.3.3. h) Aspectos para modificar de la relación entre la Municipalidad y el Centro Vecinal.	115
5.3.4 Vecinalistas encuestados distribuidos por su barrio	116
5.4 Análisis de contenido de las Ordenanzas Municipales y Leyes Provinciales.....	117
5.4.3 Análisis de Contenido en la Página de Facebook de la Municipalidad de Jesús María.....	119

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones preliminares	124
6.2. Recomendaciones y propuestas para la intervención en comunicación	126
Técnicas de brainstorming	127
Optimización de medios y actividades	128
Inclusión de Jesús María en la RAMCC.....	130
6.3 A modo de cierre.....	131

VII. BIBLIOGRAFIA

VIII. ANEXO

8.1 Índice sobre Percepción de la Corrupción	140
8.2. Organigrama Municipalidad Jesús María - Mayo 2017	140
8.3 Analisis de Contenido de la pagina de Facebook de Jesus Maria.....	142



CAPITULO I INTRODUCCION

“La burocracia estatal, viuda administrativa de sucesivos gobiernos y regímenes políticos, acaba convirtiéndose en un inmenso cementerio de proyectos políticos”

Oszlak (s.f)

1.1. Presentación, delimitación y justificación del tema

A la hora de analizar y pensar los procesos de participación ciudadana y comunicación gubernamental en la gestión municipal en Argentina, es necesario comprender que el abanico de hipótesis teóricas y fácticas es amplio. Autores como Echavarría (2008) afirman que los debates teóricos que se iniciaron en torno al modelo de democracia participativa en la década del 60, se han profundizado en los años 90 cuando se incorpora la deliberación pública como condición de legitimidad democrática. Es en esta etapa, donde aparece una mayor apertura de los gobiernos democráticos, y una mayor incidencia de la sociedad civil.

El trabajo tiene su base teórica en la propuesta de Gobierno Abierto, la cual se encuentra regida por valores y principios que se inscriben en la tradición de derechos de primera generación, tales como la libertad de la prensa y de la libre circulación de información y de ideas. El concepto refiere a una apertura del gobierno para una mayor participación e incidencia de la ciudadanía, teniendo como base de su creación el surgimiento de las TICS (Tecnologías de la Información y de la Comunicación).

Uno de los conceptos que guían este trabajo es el de "participación ciudadana" enmarcado como uno de los pilares de Gobierno Abierto. La participación, como menciona Oszlak (2009), *"es un proceso según el cual determinados actores de la sociedad civil se movilizan, se "activan", irrumpen en un escenario público e intentan influir sobre las reglas y procesos que enmarcan sus condiciones de existencia y reproducción"* (p.5). Siguiendo el trabajo del autor, se considera que *"la participación necesita ser organizada y la implementación de las iniciativas debe ser cuidadosamente planificada y monitoreada durante toda la vigencia de la experiencia considerada"* (Oszlak, 2009, p. 15). En las corrientes actuales se conjetura que una participación activa de los ciudadanos en los procesos de diseño y ejecución de las políticas públicas a través de un dialogo constante, y de deliberaciones políticas, produciría un afianzamiento de los flujos de comunicación en la gestión pública. Aquel dialogo constante permitirá entender la acepción del término política pública está pensada como aquella toma de posición y curso de acción llevados a cabo por actores, que hablan en representación y nombre del Estado, frente a cuestiones y problemas

que se elegirán resolver y atender inevitablemente como consecuencia de demandas y presiones sociales.

Otro de los conceptos sobre los que se centraliza el trabajo es el de comunicación gubernamental entendida como un tipo de comunicación organizada, dirigida, y producida de modo sistemático por la conducción ejecutiva de un gobierno que tiene la responsabilidad de utilizar y controlar el aparato del Estado (Riorda, 2016). Desde este punto se considera la posibilidad de pensar la comunicación de los gobiernos integrándola a la voz del ciudadano; y a su vez pensar la integración del ciudadano en la construcción de la comunicación pública entendiéndola como un espacio de encuentro, debate y co-construcción de la percepción sobre las agendas públicas. A partir de lo anterior se intenta entender a la comunicación como estrategia para reducir las tensiones entre las demandas de los ciudadanos y la capacidad de respuesta del Estado dotando de consenso a las gestiones y; por otro lado, construir espacios de comunicación más directos – o descentralizar– aquellos espacios de relación entre los políticos y ciudadanos. Investigadores como Elizalde y Riorda (2013) afirman que *“la comunicación le aporta a la estrategia en sentido general la posibilidad de influir, de afectar o de activar a personas, a grupo de personas o a organizaciones”* (p. 9).

Se debe tener en cuenta que la consolidación de los procesos nacionales de democratización a principios de los años 80 y 90 significó una reconstrucción de aquellos procesos de institucionalización y de participación que habían sido afectados. En años posteriores, se caracterizó por una redefinición de las relaciones entre Estado-Sociedad y por un creciente interés en dar prioridad a proyectos que fomenten la participación ciudadana dentro del espacio del ámbito local.

A nivel local resulta indispensable valorar la importancia y trascendencia de la participación de los vecinos a través de los centros vecinales. Entendemos a los centros vecinales como organizaciones que articulan la opinión pública de la población y que, además, pueden intervenir de manera activa en la generación y evaluación de los procesos de políticas públicas. A partir de las relaciones que existen entre Estado-Sociedad, el modelo deliberativo presupondrá un flujo de comunicación permanente entre el sistema

político y los espacios informales de la opinión y la voluntad pública; sin embargo, el tipo de modelo deliberativo habermasiano impone cierta dualidad entre Estado y la sociedad restándole lugar a aquellos ámbitos deliberativos que definen interfaces entre ambas esferas, por ejemplo, los propios centros vecinales.

El presente trabajo final de grado es un diagnóstico o *“conclusión del estudio o investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada”* (Ander Egg, 1998, p. 92), que implicara un proyecto de comunicación durante el año 2017, respectivamente. Tendrá como finalidad analizar la relación entre la comunicación gubernamental y el principio de participación ciudadana a partir de la identificación del rol que cumplen los centros vecinales y el Gobierno de la ciudad de Jesús María, Córdoba. La dimensión de análisis será la percepción sobre la situación de comunicación que los actores sociales -intervinientes en el diagnóstico- tienen entre sí para poder inferir sobre cuáles son los mecanismos de participación ciudadana que se llevan a cabo. Estas dimensiones nos brindaran indicadores con los cuales podremos medir y obtener índices sobre el grado de participación ciudadana y, con los cuales podremos analizar también la comunicación gubernamental.

La ciudad de Jesús María está ubicada a 48 kilómetros al norte de Córdoba Capital, y conforma la ciudad cabecera del Departamento Colón, Provincia de Córdoba. Según la estimación del último censo –realizado en 2010- la ciudad tiene aproximadamente 31.000 habitantes, y junto a Colonia Caroya y Sinsacate conforman el mayor aglomerado urbano del norte cordobés. Posee una superficie aproximada de 2.332 hectáreas, dentro de las cuales se distribuyen 28 barrios. La actual gestión de gobierno está a cargo del Intendente, Gabriel Frizza, un dirigente del partido Propuesta Republicana (PRO) que está cumpliendo su segundo mandato (2011- hasta la actualidad).

El interés del trabajo surge, por un lado, en la gestión comunicacional de las instituciones gubernamentales, ya que ayuda al fortalecimiento de las discusiones y deliberaciones en los procesos de formación de políticas públicas. Por otro, de una creencia en la necesidad de una mayor participación ciudadana en la formación de dichas políticas. Una de las motivaciones a delimitar el lugar geográfico donde realizamos el trabajo fue la procedencia

de uno de los integrantes del grupo de la ciudad de Jesús María, lo que nos representó una ventaja a la hora de desarrollar el proyecto. Un abordaje desde las ciencias de la comunicación nos permite un análisis multidisciplinario, que consistirá en un análisis reflexivo en relación a estos dos campos de fuerzas -que agrupan diversos sujetos- y, que permite evidenciar que relaciones de poder se desarrollan a través de los flujos comunicacionales.

1.2. Antecedentes de investigación

Los antecedentes sobre esta temática, dentro del claustro académico, se distinguen por investigaciones relacionadas con gobiernos locales y centros vecinales, llevados a cabo por investigadora Echavarría. La ponencia central de la autora es un proyecto desarrollado como parte de una beca posdoctoral del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, y que fue presentado en 2008 con sede de trabajo en el Instituto de Investigación y Formación en Administración Pública de la Universidad Nacional de Córdoba. El mismo se denomina “Poder comunicativo e institucionalidad local: los centros vecinales de la ciudad de Córdoba frente a la democratización del espacio público local”. Como la autora afirma:

En la política deliberativa, las instituciones y procedimientos democráticos representan 'esclusas' que permiten transformar el poder comunicativo, la opinión que se genera en el espacio público barrial, en poder utilizable administrativamente, en orientaciones para la acción de la administración municipal (Echevarría, 2008, pág: 158).

Los antecedentes sobre esta temática se enmarcan dentro de la línea del modelo de democracia deliberativa desarrollada en “Facticidad y validez: sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso” (Habermas, 2001). Esta línea de pensamiento funciona como “telón de fondo” que permite evidenciar las inercias que enfrentan los espacios destinados a la participación ciudadana. Como hemos mencionado anteriormente, Habermas impone la dualidad entre espacio público – sistema

administrativo, lo que dificulta evidenciar aquellos ámbitos deliberativos que definen las conexiones entre ambas esferas.

Con respecto al concepto de Participación Ciudadana, ubicada como un principio del Gobierno Abierto, trabajaremos con estudios de casos entre municipio y espacios informales de participación; el conglomerado de artículos nos permitirá conocer distintas experiencias, mecanismos y estrategias a fin de poder vislumbrar problemáticas que son singulares a nuestro caso de estudio. Al buscar trabajos relacionados a la temática en la biblioteca de nuestra facultad, encontramos algunas tesis que se alinean conceptualmente con nuestros intereses:

- Uno de ellos fue el trabajo de grado realizado por la alumna Fabiana Cepeda (2012) titulado: “Modalidades de los procesos de Comunicación Institucional Externa del Área de Juventud de la Municipalidad de Jesús María”, la cual tomo como tema de interés las características y las posibles necesidades de comunicación que tenía el Área de Juventud de la ciudad de Jesús María.

- Otro trabajo que escogimos como referencia fue "Comunicación Institucional y Participación Ciudadana", elaborado por los alumnos Nicolás Garayo, Fernando Vieyra, y Fernando Vilches Ortega (2013), los mismos desarrollaron como eje la relación entre la participación ciudadana y la comunicación institucional de la Subsecretaria de Participación Ciudadana de la Municipalidad de Córdoba.

- El trabajo realizado por la alumna Florencia Vigilante (2012) con el nombre de “Comunicación gubernamental y municipalidad: campaña para la difusión del régimen de regularización catastral implementado en la localidad de Salsipuedes”, nos sirvió como referencia para trabajar conceptos tales como “comunicación gubernamental”. Además, elegimos estos trabajos porque, además de compartir objetivos similares, sus objetos de estudio fueron secretarías dependientes de una institución pública.

Otro de los antecedentes en los que este trabajo tiene sus cimientos teóricos son algunos de los trabajos realizados por Oszlak. Para comprender mejor los procesos de implementación participativa de políticas públicas analizamos “Implementación participativa de políticas

públicas: aportes a la construcción de un marco analítico” (Oszlak, 2009). Entendemos como el autor que la participación ciudadana se manifiesta en 3 aspectos: 1) en los procesos de formación de políticas públicas, 2) en la ejecución de las respectivas decisiones y 3) en la evaluación o control de la gestión pública. Posiblemente, los avances referidos a la importancia de la sociedad civil en términos de participación y control de la gestión son pocos y muy superficiales, pero se encaminan a fomentar una mayor incidencia de las OSC¹ en la gestión pública, que, a su vez, parece limitarse a un trabajo en presente o, como sentencia Oszlak en un presente continuo. También compartimos el análisis que el autor realiza en “¿Responsabilización o responsabilidad?: el sujeto y el objeto de un Estado responsable” (Oszlak, 2005), en donde se hace mención de que, pese al crecimiento de los mecanismos de control y rendición de cuentas, no se producen avances en el terreno de las “responsabilidad”, esa disposición de la conciencia que induce a rendir cuentas antes, incluso, que la misma sea exigida por terceros. El autor afirma que las políticas públicas giran en torno a actores estatales que tienen el poder de decisión para llevar a cabo las implementaciones de políticas desde su propia orientación político - ideológica.

La definición del concepto Comunicación Gubernamental son desarrollados en el libro “Comunicación Gubernamental 360” (Elizalde, Riorda; 2013). El mismo ofrece pensar a la comunicación como gestión para reducir las tensiones entre los espacios ejecutivos y los ámbitos de la sociedad civil. Retomando un artículo de Echavarría y Maurizzi (2013), donde las autoras se plantean si la comunicación gubernamental es ¿Una herramienta para la legitimación de políticas o condición de posibilidad de participación ciudadana? Las mismas, afirman que se debe integrar al ciudadano en la construcción de la comunicación pública, y no abrir espacios de participación para la toma de decisiones puntuales, tal como se concibe en el concepto de gubernalidad.

1.3. Problemas y objetivos

En este apartado se señalan las preguntas de investigación que guían el Trabajo Final de Grado y sus respectivos objetivos:

¹ “La sociedad civil propiamente dicha que, de hecho, coincide con las organizaciones existentes en su ámbito” (Oszlak, 2009, p. 7)


- ¿Qué tipo de relación comunicacional se establece entre la subsecretaría de gobierno (área de la Municipalidad de Jesús María) y los centros vecinales de dicha ciudad?
- ¿Qué percepción tienen los sujetos sobre el concepto de Participación Ciudadana y como esto se ve reflejado en la relación que estos tienen entre sí?

Objetivos Generales


Diagnosticar la relación de las políticas y prácticas de comunicación gubernamental y participación ciudadana entre el Estado Municipal y los Centros Vecinales de la ciudad de Jesús María.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar el rol de los actores sociales involucrados en la relación entre el gobierno municipal y los centros vecinales.
2. Identificar la concepción de participación ciudadana presente entre los actores involucrados en la relación.
3. Analizar los procesos y acciones de comunicación pública que lleva adelante el municipio con los centros vecinales.
4. Determinar las potencialidades y dificultades comunicacionales que se generan en la relación.
5. Recomendar y proponer acciones de comunicación gubernamental que promuevan la participación ciudadana en Jesús María.



CAPITULO II
MARCO
REFERENCIAL



En el marco referencial se presenta la ciudad de Jesús María donde se lleva a cabo este trabajo. Luego, describiremos aquellos sucesos históricos de importancia para entender configuración de la ciudad. En dicho trabajo final de grado nos propusimos trabajar con el ejecutivo de la Municipalidad de Jesús María, específicamente con la Subsecretaría de gobierno, la cual está en vinculación con los centros vecinales. Debido a esto, describiremos la institución municipal de Jesús María, y su estructura. Después, explicaremos la conformación de los centros vecinales en la instancia normativa y las funciones que estos tienen.

La información proviene de entrevistas y charlas con los referentes de la municipalidad, y de los centros vecinales; de revisión de fuentes jurídico-normativas y digitales; y de conocimientos previos.

2.1. Historia de la ciudad

La ciudad de Jesús María está ubicada a 50 km al norte de Córdoba Capital. Es cabecera del Departamento Colón, provincia de Córdoba. En Agosto de 1946, es declarada nueva ciudad



de la Provincia por iniciativa del Senador Guyon Antonio. Dicha ciudad conforma el mayor aglomerado urbano del norte cordobés con aproximadamente treinta y un mil (31.000) habitantes, según el Censo de 2010. Tiene una superficie aproximada de 2.323 hectáreas distribuidas en 28 barrios. La misma limita al norte con Sinsacate, al sureste con Colonia Caroya, y al noreste con Colonia Vicente Agüero. Jesús María es una ciudad que posee gran importancia en la región para actividades económicas del sector agrícola, industrial, comercial y/o turístico, bancario, y administrativo.

Fundación

La fundación de la ciudad de Jesús María tiene una profusión de acontecimientos históricos que han instalado un debate a la hora de definir una fecha fundacional. El sitio web de la municipalidad afirma que: *“La ordenanza número 641 estableció como fecha correspondiente el 28 de septiembre de 1873, día en que se elevan al Ministerio de*

Instrucción Pública de la Nación los planos y notas presentadas por Pío León (fundador) para la aprobación del asentamiento urbano”².

Sin embargo, en octubre de 1880 el gobierno de la provincia de Córdoba crea la Municipalidad de la ciudad, con jurisdicción en todo el departamento de Añejos Norte. El primer gobierno fue un triunvirato a cargo de Pío León (hijo), Cástulo Peña y Antonio Bottazzini. Pues con la ley de Municipalidades, vigente a partir de 1884, se proclama al primer intendente (Pío León hijo), los vocales y la jurisdicción local.



Municipalidad

El municipio es una instancia comprendida dentro de un espacio provincial, donde se encargará de la administración local de un pueblo o ciudad. A su vez, las funciones de gobierno de cada municipalidad variarán de acuerdo a lo establecido por los gobiernos provinciales que las contienen. Se reconoce la autonomía de los gobiernos locales en sus decisiones y acciones sobre cuestiones significativas para una comunidad determinada. Según se encuentra establecida en la Constitución Nacional, cuyo artículo 5° dice que *“Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo republicano [...] que asegure su administración de justicia, su régimen municipal, y la educación primaria. Bajo estas condiciones el Gobierno federal garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus intenciones”*. A su vez el artículo 123° asegurara la autonomía municipal en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero.

² Recuperado el 31 de agosto, 2017, de <https://www.jesusmaria.gov.ar/la-ciudad/historia/>

a. Estructura

Actualmente la municipalidad está presidida por la gestión del intendente Gabriel Alberto Frizza (2011-actualidad), representante del partido Compromiso Ciudadano (PRO). La institución está compuesta por 5 secretarías, 2 subsecretaria, 5 direcciones, 1 asesoría letrada, 1 tribunal administrativa de faltas. En el anexo se encuentra la estructura del ejecutivo municipal, con los cargos jerárquicos.

2.2. Contextualización de los centros vecinales

Dentro de la reforma de la Constitución de la Provincia de Córdoba en 1987, se comienza con un “reconocimiento de Comisiones de Vecinos, con participación en la gestión municipal y preservación del régimen representativo y republicano” (Art. 183, inc. 5). A partir de ese contexto podemos inferir en la búsqueda de ampliación de la democracia, donde se toma como premisa *“la necesidad de que el ciudadano participe en la deliberación que le afecta, es decir, que pueda intervenir sin mediaciones en la discusión pública”* (Echavarría, 2008, pág. 143).

Hay premisas que infieren que los barrios son la base de los estudios sobre la participación ciudadana en gestiones municipales, resulta indispensable considerar la importancia y trascendencia de la participación de los vecinos a través de los centros vecinales. Entendemos a los mismos como organizaciones sin fines de lucro que articulan la opinión pública de la población y, que además, pueden intervenir de manera activa en la generación y evaluación de los procesos de políticas públicas.

Entre las funciones de un Centro Vecinal que figuran en el Art 2 de la Ordenanza Municipal N° 2135, sancionada por el Honorable Concejo Deliberante de Jesús María, con fecha 25 de Julio del año 2000, se destaca:

- La procuración de la unidad y armonía del vecindario, y la colaboración entre vecinos, así como con otros Centros Vecinales o Instituciones afines.
- Desarrollo de actividades de fomento urbanístico, social, cultural y deportivo dentro del área territorial correspondiente.

- Conocimiento y difusión de necesidades y problemas del vecindario a la Municipalidad, así como la elevación de propuestas especificando los recursos humanos y materiales con los que se cuenta.
- Estimulación de programas de desarrollo social, basados en el esfuerzo propio de los beneficiarios, con la intervención de las otras Entidades sociales del sector
- Colaboración con la Municipalidad en el estricto cumplimiento de las ordenanzas, en especial en las atinentes a la seguridad, moralidad, salubridad pública y defensa civil, a través de la difusión de su contenido entre los vecinos, para el mejor conocimiento y correcto entendimiento de sus preceptos.
- Participación en los órganos de consulta y asesoramiento establecidos por el municipio para el tratamiento de los problemas zonales.
- Verificación de obras y servicios comunales en sus respectivas áreas, administrando las mismas en los casos expresamente autorizado por el municipio y dentro de las condiciones fijadas reglamentariamente.
- Fusión con otros Centros Vecinales, cuya área territorial tenga similares características socio-económicas, en cuanto a sus habitantes o infraestructura de obras y servicios.

El interés por nuestro caso de estudio está en la relación que tienen instituciones representativas de la ciudad con una nueva forma de concebir a la gestión de las políticas públicas, denominada Gobierno Abierto. El 9 de noviembre de 2016 la ciudad de Jesús María firma un convenio con la empresa JUNAR, la cual pondrá a disposición información de la gestión pública en una plataforma digital. La finalidad de la misma la define en una entrevista realizada a Huniken Paulina, Coordinadora de Comunicación Pública:

Tenemos un objetivo muy importante para la municipalidad, para la intendencia, el tema de que nosotros podamos poner a mano de todos los ciudadanos los datos de gestión. El y nosotros como departamento, entendemos que la comunicación es un derecho, del ciudadano, es pública, y los vecinos tienen derecho a saber que se hace con su plata, que hacemos nosotros con las contribuciones e impuestos, entonces trabajamos en el sentido de poder generar herramientas, para que esa información llegue cada vez más transparente y directa al ciudadano. Nosotros teníamos una

página web que estaba desarrollada hace mucho tiempo, porque vos sabes que en este convenio con JUNAR, nosotros de alguna manera tenemos la necesidad de tener una herramienta específica, como una página web, que esté a la altura de una plataforma que soporte esta cantidad de datos, entonces, nos vimos con que la web que teníamos era de alguna manera, obsoleta”³.

Dicha conjunción entre el Gobierno Abierto y el empoderamiento municipal en la región latinoamericana se ha traducido en diversas estrategias de colaboración entre las municipalidades y los demás sectores sociales que hacen presencia en sus territorios. Sea por medio del uso de herramientas electrónicas o por medio de la conformación de mecanismos institucionales de participación, los gobiernos municipales han empezado a consolidarse como escenarios de interacción social para la consecución de metas y objetivos públicos.

Respecto a lo anterior existen dos planes de acción implementados por el gobierno nacional argentino que viene desarrollándose desde el año 2013.

2.3. Desafíos de gobierno abierto en las gestiones públicas. Planes de acción en argentina

La Agencia de Gobierno Abierto (AGA) constituye una iniciativa multilateral dirigida a propiciar compromisos concretos de parte de los gobiernos para promover para promover la transparencia, aumentar la participación ciudadana en los asuntos públicos, combatir la corrupción y aprovechar las nuevas tecnologías.

Esta nueva conceptualización sobre la gestión pública conlleva a una reflexión sobre el rol que juega cada una de las partes intervinientes (gobierno, ciudadanía, sector privado, etc.) y sobre las transformaciones integrales en los procesos de creación y aplicación de políticas públicas.

Nuestro interés está puesto en la participación ciudadana porque está claro que el desafío va más allá de implementar estrategias de gobierno electrónico o simplemente poner a

3

disposición portales de datos o facilitar la reutilización de información pública. *“El gobierno abierto es una invitación a trabajar bajo modelos de co-diseño, co-creación y co-producción de servicios y aprovechar la inteligencia colectiva”* (Güemes y Ramírez Alujas, 2013, p. 381).

2.4. Plan de acción argentina nacional de gobierno abierto.

a. Primer plan de acción de la república argentina – 2013- 2015.

Argentina ingresa a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) en octubre de 2012, presentando su primer Plan de Acción (PA) en abril de 2013. Lo que se buscó con el primer plan de acción fue optimizar la utilización de los recursos tecnológicos disponibles, mediante políticas activas que coadyuven al logro de mejoras sustanciales en la relación Estado-Ciudadanía, con especial consideración en la población en situación de vulnerabilidad. En este marco, el plan considera que se necesita de una población informada y organizada, y de un trabajo en redes tanto para el interior de las instituciones estatales como para la comunidad:

Se trata de gestionar abiertamente escenarios complejos donde la ciudadanía se manifiesta atravesada por intereses, problemáticas sociales y culturales específicas, que requieren tratamientos diferenciados y en donde las políticas activas son parte esencial (Presidencia de la Nación Argentina, 2013, p. 1).

Se considera abierto a aquel manejo de lo complejo, que estaría centrado (y en interacción) en las necesidades de la totalidad de los actores sociales.

En octubre de 2012, se comenzó a articular y elaborar el plan de acción, a través, del Grupo de Trabajo de Gobierno Abierto de la Agenda Digital Argentina. La elaboración del plan

estuvo comprendida por actores multisectoriales, organismos del Estado, universidades, ONG'S y stakeholders⁴.

b. Segundo plan de acción de la república argentina – 2015 - 2017.

De lo cual -sin ser mucho más explícitos-, en el segundo PA, se presentan algunas reflexiones acerca del primer plan:

- Poco tiempo tomado para su construcción.
- Poca cantidad de actores involucrados.
- Se abocó en gran parte a temas de gobierno electrónico y agenda digital, como algunos compromisos de transparencia y acceso a la información pública en general.

A fines de 2015 se creó a través del Decreto de Necesidad y Urgencia n°13/2015 el Ministerio de Modernización, con el propósito de implementar nuevas formas de gestión que requeriría modernizar el Estado, como así también el desarrollo e implementación de tecnologías aplicadas a la administración pública para acercar al ciudadano. Entre las responsabilidades que le competen al Ministerio se definen: diseñar, proponer, y coordinar las políticas de transformación y modernización del Estado, determinar los lineamientos, estrategias y la propuesta de las normas reglamentarias en la materia y definir el Plan de Modernización y ejercer funciones como autoridad de aplicación del mismo⁵. A continuación presentaremos un esquema para demostrar quién es la autoridad de fiscalización y ejecución del 2ºPA.

⁴ El término Stakeholder lo acuñó R. Edward Freeman y lo definió como todas aquellas personas o entidades (trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre otros) que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

⁵ Presidencia de la Nación Argentina, Art. 23. Inc. 3 y 4. Decreto 13/2015. En línea: <https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNorma/157897/20170118>

Gráfico N° 1: Organigrama del Ministerio de Modernización



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la Subsecretaría de Innovación Pública y Gobierno Abierto se desprenden dos planes de acción fundamentales:

- a) Plan de Apertura de Datos (decreto 117/2016): La Presidencia de la Nación Argentina (2015) se propone la a.1) "Disponibilización de los datos públicos en forma proactiva, completa y oportuna, en y por los canales, medios, formatos abiertos y bajo las licencias que mejor faciliten su ubicación, acceso, procesamiento, uso, reutilización, y redistribución"⁶. a.2) La obligatoriedad de los diferentes ministerios, secretarías, y organismos descentrados y descentralizados del Poder Ejecutivo Nacional de elaborar y presentar ante el Ministerio de Modernización su propio plan de apertura de datos.
- b) II Plan de Acción Nacional de la República Argentina: Es un plan que comprende el bienio de 2015-2017, y que está planificado en 2 etapas. Dentro del plan se mantienen los 6 compromisos entregados en Julio de 2015 por la gestión de gobierno anterior, y se plantea una nueva propuesta metodológica: Con un debate de diversas mesas temáticas⁷ para que intervengan diferentes actores sociales, una

⁶Recuperado de <http://www.imes.edu.ar/index.php/189-ii-plan-de-accion-nacional-de-gobierno-abierto-de-la-republica-argentina-2015-2017> el día 20/07/17.

⁷ Participaron más de 130 personas entre miembros de la Sociedad Civil y ciudadanos que asistieron de manera no organizada, funcionarios de organismos públicos, etc. Las mesas temáticas fueron: 1) Hábitat y Desarrollo Humano; 2) Trabajar en Argentina; 3) Acceso a la Información, Transparencia y Datos Abiertos;

plataforma web de consulta pública⁸ y un documento de redacción final que sistematizaría toda la información.

4) Transformación Productiva; 5) Justicia y Derechos Humanos; 6) Ciencia, Tecnología e Innovación; 7) Ciudadanía Saludable; 8) Cultura y Desarrollo [para mayor información ver Anexo de II Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2015-2017]. En línea: http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Argentina_NAP2_V.2.pdf.

⁸ Consulta Pública es un nuevo canal de diálogo y debate que permite la interacción entre el gobierno y la comunidad promoviendo la participación ciudadana y el fortalecimiento de la democracia: <https://consultapublica.argentina.gob.ar/>



CAPITULO III
MARCO TEORICO



3.1. Gobierno abierto

Gobierno abierto y su relación en el contexto latinoamericano.

A pesar de que el concepto de “Gobierno Abierto” ya ha sido utilizado en la década de 1980⁹, será en la toma de posición del ex presidente de los Estados Unidos Barack Obama, en 2009, cuando este concepto adquiera plena relevancia como opción de paradigma alternativo de administración pública al que predominaba en dicho país. En su primer día de mandato, Obama firmó un memorándum ejecutivo en el que se comprometía a crear *“un nivel de apertura en el gobierno sin precedentes y un sistema de transparencia, participación pública y colaboración que reforzara la democracia, asegurara la confianza pública y promoviera la eficacia y eficiencia gubernamental”* (Bingham y Foxworthy, 2013, p.70). El concepto se ha popularizado a lo largo de estos últimos años, a partir de la conformación del Open Government Partnership [Alianza para el Gobierno Abierto] en 2011. Los países fundadores de esta alianza internacional han sido: Brasil, Indonesia, México, Noruega, Filipinas, Sudáfrica, Gran Bretaña, y Estados Unidos. Actualmente, la asociación está compuesta por 75 países, donde cada país adhiere a los principios fijados por los miembros fundadores y, sometiendo a consideración unos planes de acción que contienen proyectos ejecutados, en marcha, o comprometidos para su ejecución en un futuro. Según la propia definición de la OGP, es una alianza que tiene como finalidad *“proveer una plataforma internacional para reformadores domésticos comprometidos a que sus gobiernos rindan cuentas, sean más abiertos y mejorasen su capacidad de respuesta hacia sus ciudadanos”*¹⁰.

En Latinoamérica, las administraciones públicas tienen problemas tales como el patrimonialismo, el clientelismo, y otras formas de corrupción, que traen serias dificultades a la hora de generar redes y diálogos en el interior de la propia administración y, muchísimo más, con actores externos. En muchos casos, existen países miembros de la

⁹Cuando Jim Hacker, personaje de la serie “Yes Minister” [Sí, Ministro], se convierte en Ministro de Administraciones Públicas, y, su primer objetivo es mejorar la transparencia en su gobierno, acudiendo a su programa electoral titulado Open Government (que le da el título al primer episodio de la serie británica).

¹⁰ Recuperado de <http://www.opengovpartnership.org/es> el día 3 de febrero de 2017.

OGP, con altos índices de percepción de la corrupción¹¹ –caso Argentina se ubica en el puesto 95/176–, lo cual nos lleva a plantearnos si los miembros de la alianza utilizan la OGP como programa, política o servicio institucionalizado para “*aumentar su legitimidad y sus perspectivas de supervivencia, independientes de la eficacia inmediata de las prácticas y procedimientos adquiridos*” (Meyer, J. y Rowan, B., 1999, p.79). A priori, se podría inferir que los “Planes de Acción de Gobierno Abierto” –desarrollados por los miembros de la OGP, y que se cumplen gracias a la opinión pública– funcionan como mitos sumamente racionalizados y “poderosos”, que muchos países miembros los adoptan ceremonialmente para incrementar su legitimidad.

El gobierno abierto es una política pública regida por valores y principios que se inscriben en la tradición de derechos de primera generación, tales como la libertad de la prensa y de la libre circulación de información y de ideas. En lo semántico podríamos afirmar que es un término cuyo significado se está construyendo, y que en principio gozaría de cierta elasticidad y, por lo tanto, de ambigüedad en su interpretación –a tal punto de ser una contradicción en los propios términos ya que un gobierno democrático debe, por naturaleza, ser abierto–. Uno de los axiomas de este concepto (el de mayor interés para nuestro trabajo) es que tiene como objetivo fomentar la participación activa de los ciudadanos en los procesos de diseño y ejecución de las políticas públicas, a través de un diálogo constante, y de deliberaciones políticas que permitan afianzar los flujos de comunicación en la gestión pública. César y Lorenzo (2010) afirman:

Que un gobierno abierto es aquel que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta, y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente (p. 89).

Luego agregan:

Llamamos Gobierno Abierto, [aquel] que postula como elemento central de la relación entre un Estado y sus habitantes (no solo los ciudadanos) la existencia de

¹¹ Ver imagen 1 en Anexo.

canales de comunicación efectivos que permitan el contacto y la interacción entre las partes (ibíd. p. 89).

Siguiendo a los autores, ellos consideran al gobierno abierto como un conjunto de prácticas por las que los gobiernos democráticos tradicionales aplican los principios de “conversación permanente” con los ciudadanos, es decir, *“hablar, escuchar, y responder, para conocer las opiniones ciudadanas y reaccionar ante ellas, mejorando la prestación de servicios”* (ibíd., p.112).

Las funciones de un gobierno democrático están vinculadas con la posibilidad de llevar a cabo deliberaciones públicas sobre aquellos temas relevantes y de interés común para la sociedad. Así, para que *“una sociedad democrática tenga éxito, los ciudadanos deben poder estar informados, a fin de ser capaces de criticar a sus gobernantes, así como a sus instituciones de gobierno”* (Curtin y Meijers, 2009, p.13).

En esencia la finalidad del gobierno abierto es tratar de instar a los funcionarios a que escuchen a los ciudadanos, como así también respondan a sus propuestas, admitan que deben rendirles cuentas, y los acepten como co-productores de políticas públicas. Según Gavelin, K., Burall, S., & Wilson, R. (2009):

El objetivo principal de la agenda de un gobierno abierto es hacer a la administración más sensible a las necesidades y prioridades de sus ciudadanos, y brindar a los habitantes, empresas y organizaciones de la sociedad civil un mejor acceso a la información gubernamental (p.18).

En resumen, sin conocimiento de los hechos que su gobierno está haciendo a y por ellos, la ciudadanía no puede tener ningún poder real. El público debería poder estar informado, y por ende, las capacidades de acceso a los procesos de políticas públicas en curso; en definitiva para entender los porque las administraciones hacen lo que hacen y que alternativas se consideraron o rechazaron.

Siguiendo la perspectiva, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha definido un gobierno abierto como la transparencia de las acciones que realiza un gobierno, la accesibilidad a los servicios e información pública, y la capacidad de

respuesta del gobierno a las nuevas ideas, demandas y necesidades (2005). Este “nuevo institucionalismo” se ha conformado a través de la coordinación de ideas, articuladas en discursos, que por el momento han triunfado y se han asumido como buenas por actores claves en la generación de políticas públicas, y (en cierta manera) por la ciudadanía de ciertas democracias. Como afirmamos anteriormente,

Los países miembros de la OCDE tienen dos razones principales para la construcción de gobiernos abiertos: la primera es el deseo fundamental para apuntar la legitimidad y credibilidad de la democracia como una forma de gobierno. La segunda es para lograr objetivos políticos igualmente importantes como el crecimiento económico y la cohesión social. (Cobos, 2012, p. 105).

Según la propia organización, el término ha evolucionado desde una mirada basada en tres dimensiones relevantes que apelan a contar con una administración pública transparente, accesible y receptible, con capacidad de respuesta (OCDE, 2006) a un enfoque donde se le considera como plataforma para resolver como el gobierno puede trabajar con la sociedad y los individuos para co-crear valor público (OCDE, 2010).

El concepto tiene tres ejes que lo articulan y que no son excluyentes entre sí, sino que se complementan de manera intrínseca.

a) **TRANSPARENCIA:** Es el primer paso hacia un gobierno abierto, pero tiene que verse combinada con los otros ejes. La transparencia en la administración pública tiene sus orígenes en el siglo XVIII, en Suecia, con la aprobación de la legislación de la libertad de prensa y del derecho de acceso a las actas públicas¹². El principal impulsor fue Anders Chydenius, sacerdote y legislador de ese país, quien se inspiró en la institución China “Imperial Censorate”¹³, la cual, tenía como función controlar cuidadosamente al gobierno y sus funcionarios, y exhibir sus incompetencias, sus ineficiencias burocráticas y sus prácticas de corrupción. La transparencia conllevaría un acto voluntario y unilateral que consistiría en brindar a la ciudadanía información de la propia gestión para que la adopten,

¹² “Leyes de Acceso a la información en el Mundo”, Cap. 1: Teoría del impacto de las leyes de acceso a la información. (s/f). Pág. 13. En línea: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1804/4.pdf>

¹³ China: periodo del Emperador T'ai-tsung, de la dinastía Tang. Año 627 a 649

y estén en posibilidad de opinar y participar en el debate público de manera informada y consciente.

El concepto de transparencia está vinculado a diversos conceptos, tales como los de rendición de cuenta. Sin embargo, son cuestiones distintas. La rendición de cuentas implica, a priori, la justificación de un acto público a un destinatario; la transparencia consistiría en mostrar la cosa (información) en una vitrina (sociedad) para el constante escrutinio. Oszlak (2013), no utiliza el término rendición de cuentas sino “responsabilidad”. Él mismo distingue: A) El término “responsabilización” como una relación donde

Un sujeto es sometido por otro (u otros) a un proceso puntual o exigencia puntual de rendición de cuentas, en función de compromisos u obligaciones que el mismo adquiriera al hacerse cargo de alguna gestión (v.g., el logro de ciertos objetivos o metas, resultante de la aplicación de recursos) (Ozslak, 2014, p. 16).

Dentro de este punto se distingue entre “responsabilidad” como un acto asumido por un agente a un principal, y “responsabilización” como la *“exigencia impuesta por el principal a su agente de que rinda cuentas por lo realizado en el marco de un contrato (explícito o implícito) que los vincula”* (Ibíd. p. 16). B) El término “responsabilidad”, o su similar accountability, como *“la obligación misma de rendir cuentas, voluntariamente asumida por el sujeto, sin necesidad que medie la intervención de un tercero para exigirla”* (Ibíd. p. 16). La distinción entre estos dos conceptos es importante ya que esta última implica los propios valores del sujeto, y no depende de resultados exigible por otros. Es decir, *“el sujeto de la responsabilidad posee, desde antes, un compromiso moral de responder por el alcance de los productos o resultados de que se hace cargo, o de los insumos que emplea para ello, sin que medie exigencia externa alguna”* (Ibíd. p. 17).

B) PARTICIPACIÓN: Las administraciones públicas se caracterizan por una relación de una sola vía con el ciudadano, que además está “plagada” de barreras que manipulan e inhiben la participación y la opinión pública. Con el gobierno abierto lo que se intenta es alcanzar un modelo de democracia conversacional; participativa; de doble vía, es decir que incluya al ciudadano, materializando el principio de la participación. Esto indica que

Todas las actuaciones, leyes, decretos, medidas o decisiones de otro tipo que tome el gobierno pueden ser debatidas, valoradas, criticadas, y complementadas (incluso antes de su elaboración) por las opiniones de la ciudadanía. Estas aportaciones se podrán realizar sobre las medidas impulsadas por el gobierno, pero también el ciudadano podrá plantear sus propias propuestas, ideas, o iniciativas para ser discutidas y analizadas entre todos. (Cobos, 2012, p. 111).

Que el gobierno no solo escuche, sino que haga participar activamente al ciudadano es, en teoría, uno de los principios que generaría equilibrio de poder. Sin embargo, hay interrogantes que nos debemos plantear a la hora de hacer tales suposiciones: ¿Tienen las administraciones la voluntad y el ánimo de realizar esta tarea? ¿Tienen los gobiernos las capacidades, habilidades para tales iniciativas? Y por último ¿Tiene la ciudadanía tal interés y motivación para participar y generar sinergias con el Estado? Autores, tales como Subirats (2012) afirman que hay que pasar de un tipo de “acción colectiva” a una de “acción conectiva” (pág. 88). Con el fenómeno de internet, y por ende la red como soporte, permiten a cualquier individuo o comunidad tener la posibilidad de interactuar, promover, lanzar propuestas e ideas con mínimos esfuerzos. Todo ello debido a la accesibilidad y la plasticidad que permite el Internet. Sin embargo, el acceso a la red en el contexto latinoamericano es difícil (conocido como brecha digital), debido a la desigualdad social, cultural y económica.

C) COLABORACIÓN: Lo que se intentaría es trazar una red colaborativa transversal, entre la ciudadanía, ONG'S, empresas y administración pública que permitiera el involucramiento social en asuntos gubernamentales, apelando a la opinión pública como evaluador de los métodos e instrumentos que se implementan en las gestiones públicas. Como sostenemos, estos mecanismos de colaboración se deben implementar en todos los sectores, siguiendo las cuatro áreas¹⁴ que plantea Calderon (2012):

1) Colaboración gubernamental: tipo de colaboración dentro de las propias estructuras gubernamentales. *“Es importante la colaboración y solidaridad interna en el gobierno y los departamentos que lo conforman, para generar un funcionamiento más eficiente,*

¹⁴ Calderón, Cesar (2012). “Por qué un Gobierno Abierto” en Gastón, Concha y Naser, Alejandra, El desafío hacia el gobierno abierto a la hora de la igualdad, CEPAL, ALIS, Chile, pp. 27-47.

ahorrar costos y mejorar procesos” (p. 181).

2) Colaboración con la sociedad civil: este sector posee gran experiencia e incluso especialización. Es un sector en constante búsqueda de nuevos espacios y derechos, por ej. La Declaración Universal de los Derechos Emergentes, es un instrumento programático, de la sociedad civil internacional y que sirve como soporte a los actores estatales y otros foros institucionalizados.

3) Colaboración con la empresa privada y los emprendedores: Este sector es uno de los más dinámicos, y que más pueden aportar a la evolución de una sociedad, debido al aporte económico que generaría.

4) Colaboración con los ciudadanos a pie: Este sector integra a la población en general, que quiere y necesita de cambios en las políticas públicas; estas se encuentran dispuestas a aportar y cooperar con el gobierno para mejorar los resultados de sus decisiones.

Este escenario está estrechamente vinculado con la tecnología, lo que posibilitará la apertura de datos públicos (open data) para que los gobiernos puedan publicar información en formatos estándar, abiertos e interpretables, facilitando su acceso y permitiendo su reutilización. Existen 8 principios que deben considerarse para la apertura y uso de datos públicos (Nash, 2011): *“deben ser completos, primarios, oportunos/actualizados, accesibles, procesables (automáticamente), no discriminatorios, en formato no propietarios, y no sujetos a licencias o derechos de propiedad (uso libre)”* (p.202).

Sin embargo, no debemos confundir gobierno abierto con gobierno electrónico o e-Administración. La estrategia del último es desde una perspectiva mecánica, instrumental y eficientista desde adentro; hacia afuera, unilateral, y generalmente cerrada, donde el ciudadano es usuario/beneficiario. Dentro de los supuestos de gobierno abierto es necesario dilucidar si Internet es un nuevo instrumento o el soporte de una nueva filosofía acerca de cómo gobernar y cuál es el rol del gobierno y los ciudadanos en la gestión pública. No cabe duda de que internet es la gran aliada de este nuevo paradigma, pero a la hora de pensar en la realidad de las prácticas en la administración pública, se nos hace necesario plantear algunos interrogantes: ¿Los gobiernos, tienen ánimo y voluntad política de llevar a cabo las tareas que implican gobierno abierto? ¿Tienen las administraciones públicas las

habilidades, capacidades y disposiciones para tales iniciativas? Por último, los ciudadanos ¿tienen interés y motivación para generar vínculos con el estado?

Algunas recomendaciones estratégicas a la hora de consolidar el gobierno abierto en el estado municipal son:

- Sensibilización de los dirigentes: las decisiones y metas planteadas por el ejecutivo son la guía de la gestión. Por ende, es necesario la sensibilización entre la dirigencia política con respeto a las ventajas y potencialidades estratégicas de Gobierno Abierto, para cumplir el diseño, implementación de sus programas, sus promesas y generar una mayor legitimidad de sus acciones en el territorio.
- Capacitación de la administración local: No debería estar solo dirigida a cuestiones legales y administrativas, sino al manejo y gestión de la información. Una cultura organizativa abierta que busque atraer información y vincular nuevas alternativas de acción a través de la escucha activa es esencial para un gobierno municipal abierto.
- Articulación multinivel: Se necesita que entre los Gobiernos Municipales y los otros niveles ejecutivos existan reglas claras y canales de articulación.
- Cooperación entre municipios: Mantener acciones conjuntas con gobiernos municipales para hacer frente a problemáticas comunes. La cooperación internacional con gobiernos municipales puede significar un mecanismo de acción que permita incorporar nuevas experiencias y saberes en los propios territorios, como así también herramientas, metas y resultados, entendiendo que cada territorio tiene sus especificidades.
- Implementación de programas de datos abiertos: Estos datos son una herramienta para el empoderamiento ciudadano, generando sentido de pertenencia e incentivos de los asuntos públicos por parte de la ciudadanía.

Estos instrumentos generan un ecosistema participativo en las municipalidades interviniendo en las capacidades que se generan con empresas y la sociedad civil.

- Gobierno electrónico + cierre brecha digital: Los programas de gobierno electrónico, las páginas web interactivas y la posibilidad de atender a los ciudadanos de manera virtual es uno de los grandes avances de la integración de las nuevas tecnologías en el quehacer de los gobiernos municipales. Ahora, a pesar de los avances, aún existen grandes desafíos en cuanto al cierre de la brecha digital. También existe la posibilidad de incorporar acciones a través de los teléfonos móviles, cuyo uso se han generalizado en toda la región.
- Escucha activa y colaboración planificada: Es necesario que los gobiernos municipales establezcan claramente los que y para que de la colaboración, de manera tal que no generen confusiones o falsas expectativas en el ejercicio colaborativo. Establecer desde un principio metas claras y puntuales de la interacción (el diseño de un programa o política pública, la toma de decisiones sobre una situación problemática, la priorización del gasto público, etc.) con reglas del juego explícitas y aceptadas por todos los participantes es fundamental para la organización.
- Evaluación, monitoreo e institucionalización: La necesidad de un seguimiento constante y de la institucionalización de las acciones con mayor impacto en el territorio es esencial para la continuidad de las estrategias locales de Gobierno Abierto.

3.2 Participación ciudadana en la gestión pública municipal

Mecanismos y tipologías de participación ciudadana en políticas públicas.

Para nuestro trabajo de investigación la noción de participación ciudadana desarrollada por Oszlak (2009) es analizada como *“un proceso social que resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas, en función de intereses diversos y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y de poder”* (p. 6.). De esta forma podemos comprender los procesos de participación ciudadana como herramientas de apropiación para la posterior toma de decisión sobre lo público. Este tipo de paradigma tiene un desafío que es impulsar la universalización de estos mecanismos con el fin de crear condiciones que permitan a los sectores vulnerables acceder a los procesos de gestión pública. El autor Rodrigo Baño (1998), quien define a la participación ciudadana como la inclusión de los ciudadanos en los asuntos públicos, enfatiza la participación en el Estado, o la participación en la sociedad civil en cuanto espacio público.

A la acepción de ciudadanía se la puede comprender a través de tres dimensiones que destaca Irene Aguado Herrera (2010): a) la primera alude a concebir al ciudadano como un sujeto de derechos, políticos y civiles, que intervendrá en la sociedad; b) concibe al ciudadano en su condición subjetiva respecto al orden público; c) se concibe al ciudadano en relación de sus prácticas específicas como miembro y participante de una comunidad.

Dentro de los mecanismos y tipologías se pueden determinar cinco criterios de análisis (Rofman, 2007):

- I. Actores y sectores involucrados: Un investigador como Oszlak (2009) reconoce actores heterogéneos: a) las organizaciones estatales (primer sector) como *“instancia articuladora de relaciones sociales, que a la vez que ejerce la dominación política requerida para la convivencia civilizada, extrae recursos a sus habitantes para brindarles bienes y servicios”* (p. 6); b) la sociedad en la cual se distingue b.1) los proveedores del mercado o sector lucrativo (segundo sector), b.2) las organizaciones de la sociedad civil (OSC) (tercer sector); y formas organizativas

espontáneas y escasamente sustentables (cuarto sector), por lo general pertenecientes a clases carenciadas o sectores medios empobrecidos.

- II. Escalas territoriales: Se considera a los procesos de participación como mecanismos de articulación de actores a nivel local o municipal.
- III. Instancias: Nuria Cunill (1995) diferencia a los procedimientos participativos como instancias amplias y masivas de participación ciudadana, que en general solo se utilizan para aprobar o rechazar iniciativas estatales y los órganos participativos implican un proceso sistemático y permanente de interacción, que facilitan la deliberación y da lugar a la negociación entre las distintas posiciones.
- IV. Momento del ciclo de gestión de las políticas: La Participación Ciudadana se manifiesta en:
 - 1) Los procesos de formación de las políticas públicas, 2) en la ejecución de las respectivas decisiones y 3) en la evaluación o control de la gestión pública. Es decir, en los tres tiempos -futuro, presente y pasado- en que se programa, desenvuelve y evalúa toda actividad institucional. (Oszlak, 2009, p. 11)
- V. Intensidad de la participación: Para Ilari (2003) se distinguen distintos grados de participación ciudadana:
 - A) Muy alto: cuando los beneficiarios se auto-gestionan; b) alto: cuando cogestionan; c) medio: cuando participación en la ejecución o tienen posibilidad de vetar acciones; d) bajo: cuando participan en el control y evaluación, son consultados o tienen posibilidad de realizar reclamos y/o sugerencias; y e) nulo: cuando participan en el programa. (Rofman, 2007, p. 9).

Siguiendo a la autora se pueden mencionar cinco tipos de mecanismos institucionales de participación ciudadana:

- I. Participación baja o nula: Consiste únicamente en la recepción de las prestaciones de las políticas públicas.

- II. Participación en la ejecución de las acciones: Intervienen en actividades diseñadas previamente.
- III. Participación asociada en la implementación: Los actores de la sociedad civil participan bajo un esquema de gestión asociada con la agencia estatal que les permite intervenir en decisiones respecto de las formas y condiciones de la implementación de las políticas públicas.
- IV. Participación en el diseño y en las decisiones: los actores de las OSC intervienen en las toma de decisiones, establecimiento de prioridades y asignación de recursos.
- V. Participación en el control y monitoreo: la intervención se concentra en el control y la fiscalización de la acción de las organizaciones estatales.

Si analizamos la participación según el ámbito de influencia, Rodrigo Baño (1998) menciona tres tipos:

- I. Participación comunitaria: acciones ejecutadas colectivamente por los ciudadanos en la búsqueda de soluciones a las necesidades de la vida cotidiana.
- II. Participación social: proceso por el cual los individuos se agrupan en distintas organizaciones de la sociedad civil para la defensa y representación de sus intereses
- III. Participación política: intervención de los ciudadanos a través de la participación en campañas electorales, de la manifestación a favor o en contra de algún hecho y de la acción desde partidos políticos y/o sindicatos, entre otras posibilidades, para lograr la materialización de los intereses de una comunidad política.

Participación ciudadana institucional.

Las diferencias principales entre los tipos de instituciones de participación ciudadana radicarían en los sujetos habilitados para participar. El origen de la Participación Ciudadana Institucional está relacionado a *“la demanda ciudadana, la voluntad política, la relación de oposición o alineamiento entre gobierno nacional y el gobierno local y la fragmentación y polarización del sistema local de partidos políticos”* (Schneider y Welp, 2011, p. 24). Las

investigadoras llevaron a cabo un estudio de caso de 4 capitales nacionales¹⁵ donde infieren que los municipios se revalorizaron en estos últimos veinte años como espacios emergentes dentro de la globalización. En este contexto los “*municipios han ganado competencias, influencias y autonomía al tiempo que se han ampliado en su interior el espacio para la toma de decisiones*” (Schneider y Welp, 2011, p. 22). Estas instituciones pueden dividirse en tres tipos, según la clasificación de Schneider y Welp (2011):

I. Instituciones de participación ciudadana deliberativa

Implica la deliberación o toma de decisión, de manera abierta a todos los ciudadanos, sobre un conjunto de temas seleccionados por el gobierno dentro de un ámbito limitado de intervención. En los estudios de casos de Schneider y Welp (2011) se infiere que estas instituciones se caracterizan por escuchar a los ciudadanos sobre temas pre-establecidos por los gobiernos; que las convocatorias se realizan con frecuencia pese a su baja influencia en la definición de políticas; y que se trata de instituciones primariamente consultivas y en algunos casos vinculantes. Entre los mecanismos se destacan los presupuestos participativos orientados al establecimiento de prioridades en obras públicas.

II. Instituciones de participación ciudadana semi-representativa

Se trata de instituciones que refieren al proceso de descentralización y que se encargan de la reorganización de la ciudad en subunidades territoriales. Generalmente son instituciones que apuntan a la consulta sobre políticas sectoriales o temáticas ligadas a las subunidades territoriales. Tienen un poder limitado, meramente consultivo. Son órganos semi-representativos, tales como consejos vecinales o centros vecinales.

III. Instituciones de participación ciudadana directa

Son instituciones donde pueden participar todos los ciudadanos con derecho a voto. Se inician a través de órganos facultativos, jurídicos o por la ciudadanía. Entre los mecanismos se caracterizan la consulta popular, el referéndum y la revocatoria de mandatos.

¹⁵ Bogotá (Colombia), Buenos Aires (Argentina), Caracas (Venezuela), Montevideo (Uruguay).

Se entiende a la política pública como “*toda aquella toma de posición y curso de acción adoptados por un actor que habla en nombre y representación del Estado*” (Oszlak, 2009, p. 5), frente a un problema significativo de la agenda social. Estos actores que hablan en nombre del Estado materializan su presencia mediante agencias que en sus acciones conllevan implícitamente cuestiones a resolver¹⁶. Estas cuestiones por resolver experimentarían continuos cambios frente a los cuales se necesita de procesos de organización, planificación y monitoreo. Oszlak (2009) sugiere que la consideración exitosa de las implementaciones participativas dentro de las políticas públicas será exitosa si además de los resultados que esperan lograr, genera en los beneficiarios una capacidad para emprender -sin inducción o aporte “desde afuera”- iniciativas similares.

Dentro de los procesos de descentralización se identificarán, según Cunill (1995) tres tipos de tratos institucionales entre los actores y sectores involucrados dentro de las políticas públicas: a) participación de las OSC en la administración de servicios sociales; b) participación en la ejecución de programas; y c) la conformación de órganos de control de políticas públicas.

3.3. Crisis de representación en épocas de descentralización

Los procesos de descentralización de las gestiones públicas en América Latina, y particularmente en Argentina, se han desarrollado dentro de un proceso de transformación económico estructural durante los últimos años. La última etapa de los años ochenta, y durante la década de los noventa, el panorama estuvo dominado por políticas que impulsaron un repliegue del Estado en la organización y gestión de áreas destinadas a sectores sociales vulnerables. El tipo de discurso neoliberal “*se convirtió en un discurso hegemónico signado por políticas de ajuste fiscal, privatización de empresas y tercerización de servicios*” (Oszlak, 2000, p. 13) que convergieron en un descreimiento general, por parte de la ciudadanía, en el tipo de democracia representativa, cuya máxima expresión, en Argentina, fue la crisis del año 2001. La causa fue un:

¹⁶ “Resolución, en este caso, no implica “solución” en algún sentido sustantivo (puede haberse eliminado el carácter problemático, o simplemente, se ha postergado su tratamiento, o bien, se ha ejercido coerción sobre el actor o sector social que pretende introducir la cuestión en la agenda estatal” (Oszlak, 2009, p. 2)

Modelo de organización económica y social que se impuso en el país y en gran parte del mundo; este periodo se centró en una transferencia de poder y recursos del Estado al sector privado, en el caso de Argentina, se impulsó al interior del aparato estatal, disminuyendo la relevancia del gobierno central y creciendo la importancia de los gobiernos provinciales y municipales. (CEPAL, 2004, p. 53).

Este proceso denominado descentralización se constituyó normativamente con la Reforma de la Constitución de 1994, que precisamente destaca en su artículo n° 123: *“Cada provincia dicta su propia constitución, conforme a lo dispuesto por el artículo 5, asegurando la autonomía municipal y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero”*.

Estos procesos de descentralización, produjeron fragmentaciones en las bases socio-económicas que fueron incrementándose de manera paralela a las multiplicaciones de las demandas de la sociedad civil; es decir, que este nuevo modelo hegemónico -de desarrollo económico y de intervención estatal- se entiende en el marco de complejos cambios en la estructura social y la dinámica territorial, donde la complejización, diversificación y fragmentación de la sociedad civil fueron un componente fundamental para la jerarquización del espacio local como ámbito de desarrollo. Desde este punto, existen tres ejes convergentes que serán indispensables para entender el origen de participación ciudadana en la gestión pública argentina:

- I. La descentralización, que implicó una transferencia de servicios educativos, de salud, programas alimenticios del gobierno nacional a los gobiernos provinciales y municipales. Uno de los elementos a destacar es que *“la descentralización agudizó las diferencias de los indicadores sociales entre regiones, provincias, localidades y sectores sociales, debilitando el sentido de solidaridad y de ciudadanía nacional, y contribuyendo a las tendencias ya estructurales hacia la fragmentación, la disolución, el olvido y la desintegración social y territorial”* (CEPAL, 2004, p. 54)¹⁷.

¹⁷ Este proceso no significó necesariamente una mejora en la calidad y prestación de los servicios para los ciudadanos argentinos, ya que en muchos casos algunas provincias y municipios no tenían la capacidad de

- II. Otro eje es la diversificación de la oferta de programas y proyectos que focalizaron en las especificidades de cada realidad local. Muchos de estos proyectos fueron promovidos y financiados con recursos de organismos financieros internacionales, particularmente del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como así también del sector privado debido al déficit de presencia en la gestión de los programas por parte de actores estatales.
- III. El asistencialismo, como red de protección para aquellos ciudadanos relativamente marginados de programas y proyectos asistenciales¹⁸.

Democracia representativa como impostura legítima.

El argumento que piensa a la democracia y representación como sinónimos sostiene “*que los gobernantes son representativos en tanto son elegidos en elecciones libres y con amplia participación de una ciudadanía que goza de libertades políticas*” (Echavarría, 2013, p. 77). Este tipo de democracia tiene sus fundamentos en la igualdad entre gobernantes y gobernados; en instituciones tales como partidos políticos, sindicatos, iglesias, escuelas, ejercito, etc. que funcionan como integración e intermediación; y en el imperio de la ley. La legitimidad en esta forma de gobernar se sostiene en el caso de Argentina con la Constitución que en su artículo 22 afirma “*el pueblo no delibera ni gobierna, sino por medio de sus representantes*”.

Para Bourdieu (1984) se instala aquí una relación circular en la cual el representante existe porque representa, mientras que el grupo existe porque tiene alguien que lo representa. Se oculta así, para Bourdieu, la cuestión del fetichismo político y el proceso por el cual los individuos se constituyen en tanto grupo pero perdiendo el control del grupo por el cual se constituyen. Pero... ¿cómo es posible que esto suceda? Uno de los mecanismos que lo posibilita, dice el autor, es que en muchos casos los intereses de los mandados coinciden

recibir y administrar las prestaciones o carecían de recursos económicos, humanos e institucionales para dirigirlos.

¹⁸ Entre los mismos se distinguen: planes de emergencia laboral y de transferencias de ingresos a los hogares, transferencias en especies (particularmente alimentos y medicamentos e insumos sanitarios), planes de asistencia educativa, planes de urbanización y agua corriente, capacitación y promoción comunitaria, etc.

con los del representante, de modo tal que pareciera que éste último no tiene intereses por fuera del grupo representado. En fin, tiene que ver con lo que Bourdieu denomina la “impostura legítima”, es decir, que en verdad el representante, en general, no es un cínico o un usurpador, sino que son presos de este juego. El problema aparece, y de allí, uno de los causales de la crisis de representación tan mentada en nuestro país, cuando estos representantes dejan de ser responsables ante sus mandados y pasan a ser responsables de un “aparato”, de esta forma se produce la realización histórica de lo que describe el modelo teórico del proceso de delegación, es decir, cuando comienza, siguiendo a Bourdieu, la concentración del poder y el “efecto buró”.

Sin embargo, este régimen democrático estaría atravesando una crisis en los sentidos políticamente atribuidos a la representación entre las esferas de la sociedad civil y el Estado. El tópico neoliberal y sus premisas de modernización, flexibilidad y responsabilización del sistema político-administrativo no estarían vislumbrando las reivindicaciones de sectores sociales excluidos del contexto de prioridades de la gestión pública, haciendo que los representados, como señala Mouffe (2003), pierdan fe en el proceso democrático “tradicional”¹⁹. Echavarría (2013) sostiene que las respuestas son procedimientos democráticos²⁰ institucionalizados, dentro de “estructuras normativas/organizativas dadas” por las políticas representativas que permiten un intercambio de manera no vinculante, es decir que los ciudadanos permanecen como una fuente de información privilegiada sin facultad sobre los fines, otorgando la participación en las decisiones de los representantes.

Los procesos de descentralización han generado que los lazos de solidaridad se debiliten, y que los sujetos sociales “se reencuentren con otros, pero ya no en función de proyectos compartidos, sino de sus trayectorias personales, intereses y motivaciones” (Lipovetsky, 1993, p. 229). Es decir que los procesos de representación se han ido fragmentando, por ende, la emergencia de nuevos espacios públicos con organizaciones de base territorial,

¹⁹ El resaltado es nuestro.

²⁰ Las reformas constitucionales y del Estado, en la década de 90, incorporaron en el nivel local diversos institutos de democracia semidirecta –tales como consultas populares, referéndums, plebiscitos, etc-.

vecinales, expresiones territoriales de algunos partidos políticos que se articulan y “condensan trayectorias personales y necesidades colectivas” (Echavarría, 2013, p. 61).

Democracia participativa como forma complementaria.

Desde este trabajo entenderemos –siguiendo a Signorelli (2013)- al término democracia participativa como “*aquellos procesos/instrumentos por los cuales se les otorga a los ciudadanos la capacidad de discusión, decisión y control de las políticas públicas*” (pág. 214). Es decir, pensar a la participación ciudadana y la deliberación pública como constructoras de la legitimidad de los gobiernos y como forma de palear la crisis de representación en la democracia.

Desde las miradas tradicionales se ha pensado a lo público como un espacio cerrado donde la ciudadanía no tiene capacidad para influir. Con la ampliación de las políticas participativas a nivel local debemos repensar el espacio público. Desde nuestro trabajo propondremos pensar lo público como un espacio abierto y accesible, que auspicia la argumentación y la deliberación pública como estrategia alternativa (no exclusiva) al monopolio de decisiones que caracterizaba a las miradas tradicionales.

Los recorridos teóricos e históricos presentan a la democracia representativa como procesos opuestos a las formas participativas de intervención de la ciudadanía en las políticas públicas, por ende es menester entender que tanto las formas de entender a la democracia representativa y a la participativa deben ser complementarias, no excluyentes. Esto permite abordar que la democracia representativa no agota el principio democrático, sino que el tipo de democracia participativa lo perfecciona restituyendo aquellos espacios públicos que habían sido clausurados.

3.4. Comunicación institucional

La comunicación institucional: cultura, valores y creencias.

El concepto de comunicación institucional desprende varias interpretaciones, retomamos del autor Pedro Avejera (1988) su definición como:

El conjunto de fenómenos, actividades y/o procesos cuya finalidad implícita o explícita es la de generar, inducir, producir, conservar y/o transformar los conocimientos, actitudes, sentimientos, habilidades y/o destrezas de las personas, grupos, colectividades, sectores y/o clases sociales que constituyen su población meta. (p.24).

Consideramos importante este concepto dado que centra el proceso de comunicación en prácticas sociales entre la organización y el público, teniendo en cuenta que el autor propone un modelo participativo y dialogal. Considera que los interlocutores en los procesos comunicativos participan en tanto sujeto/actores sociales, y los medios e instrumentos sociales intervienen en función de su condición de medios de producción. Ninguno de los componentes del proceso comunicativo puede desligarse o apartarse de la condición y/o significación que le otorga su propio origen y los factores intervinientes en el entorno donde se desarrollan e interactúan.

Por otro lado, el autor Carlos Fernández Collado (1991) nos ayuda a interpretar a las organizaciones desde adentro hacia afuera. Queremos decir con esto que no existe una organización sin cultura; esta puede ser fuerte o débil, adecuada o inadecuada para el logro de la eficiencia y de la productividad, pero siempre está ahí. La cultura le confiere a una organización su identidad y define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa. Tomamos del autor el concepto de cultura, definida como *“conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural”* (Collado, 1991, p. 109) en donde un sistema cultural es aquel que se integra por el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él, y por las

múltiples formas en que se manifiestan dichos valores y creencias. Collado (1991), separa entonces dos elementos claves:

- I. Las creencias, son todas aquellas proposiciones o ideas reconocidas como verdaderas por los miembros de un sistema cultura, independientemente de su validez objetiva. Es lo que las personas aceptan como cierto. Se mueven entonces en un plano racional y abarcan concepciones de todo tipo. No siempre existirá una absoluta uniformidad en las creencias.
- II. Los valores, son ideales que comparten y aceptan, explícita o implícitamente, los integrantes de un sistema cultural, y que, por consiguiente, influyen en su comportamiento. Se refieren a las pautas deseables de conducta individual y colectiva, y proporcionan parámetros que determinan qué conductas deben ser premiadas y cuáles castigadas. Se mueven y se manifiestan en el plano emocional.

La cultura ejerce una poderosa influencia en toda la organización. El autor enumera y cita que existen varios campos a los que pueden referirse los valores organizacionales. Para Pascale y Athos (2004) son 6 los más relevantes:

- I. La compañía como entidad: el énfasis en la institución como entidad en la que uno vive, con la que uno se identifica y a la que pertenece, y que merece la admiración y la aprobación de los empleados, así como de la sociedad.
- II. Los mercados exteriores de la compañía: el acento recae en el valor de los productos o servicios de la compañía para la humanidad, y en los factores para la preservación de ese valor.
- III. Las operaciones internas de la compañía: aspectos como el rendimiento, los costos, la productividad, la inventiva y la habilidad para resolver problemas y satisfacer al cliente.
- IV. El personal de la compañía: atención a las necesidades de los grupos de personales con referencia a su función productiva, así como a las del empleado individual como ser humano valioso.
- V. Las relaciones de la compañía con la sociedad y el Estado: se hace honor a los valores, expectativas y exigencias legales de la comunidad donde la empresa está inmersa.

VI. Las relaciones de la compañía con la cultura en la que opera: se honran las creencias fundamentales de la cultura acerca de lo que es bueno.

Cada organización valorará de distinta manera las categorías referidas, y hará énfasis en algunas de ellas, lo que definirá su cultura. Cada una de las manifestaciones aplicadas a la organización comprenderá los siguientes aspectos:

- Conceptual-simbólicos: filosofía organizacional (misión, sus estrategias básicas, sus objetivos, prioridades, programas), u aparato simbólico y su mitología.
- Conductuales: lenguaje, comportamiento no verbal, ritual y diferentes formas de interacción que se dan dentro de la organización.
- Estructurales: políticas y procedimientos, normas, sistema de estatus interno y la estructura del poder (liderazgo formal e informal) que rigen en la organización.
- Materiales: tecnología, instalaciones, mobiliario y equipo con que cuenta la organización.

Planificar y gestionar desde la prospectiva. La construcción colectiva desde la comunicación.

Para planificar desde la comunicación, utilizamos los conceptos del autor Washington Uranga el cual plantea una mirada prospectiva estratégica. Seleccionamos esta perspectiva prospectiva de la planificación por la característica de construcción colectiva que se asume. Intenta colocarse por encima de la individualidad para adentrarse en la búsqueda de la acción común de los actores sociales, incorporando también los intereses materiales, las concepciones y las percepciones de los colectivos. De esta manera se incorporan todos los aspectos necesarios para la construcción colectiva del “bien común” en el espacio de lo público.

Uranga justifica la mirada prospectiva estratégica desde la comunicación porque “*partimos de la certeza de que todas las prácticas sociales pueden leerse como prácticas de enunciación*” (Uranga, 2008, p. 4). Esto significa también que la comunicación ofrece herramientas para leer e interpretar los procesos sociales, actuando de manera

complementaria con otros campos y disciplinas de las ciencias sociales. Además, compartimos la noción de prospectiva, entendida como *“primero un acto de imaginación selectiva y creadora de un polo deseado, luego una reflexión sobre la problemática presente (para confrontarla con la deseada) y por último una articulación ensambladora de las pulsiones individuales para lograr el futurable (futuro deseable)”* (Uranga 2008, p.5). Con ello decimos que la prospectiva no desestima el diagnóstico de la situación presente, sino que elige como punto de partida la construcción de imágenes de futuro para regresar sobre el presente con una mirada más compleja y enriquecida que permite reconocer presencias y ausencias imposibles de ser captadas solamente con los elementos que da la retrospectiva y el análisis del presente utilizando el futuro como punto de partida del proceso para darle espacio a los sueños y a los deseos, pero luego nos remitimos a procedimientos estratégicos para consolidar la propuesta de planificación.

Uranga (2008) entiende a la planificación como

Un proceso mediante el cual se introduce racionalidad y sistematicidad a las acciones y a la utilización de los recursos con la finalidad de orientarlas hacia un objetivo deseable y probable puede partir tanto de una mirada que se apoya en la recopilación de lo hecho, de los antecedentes y de la enseñanza que de allí se deriva, como desde el futuro, construido como escenario soñado, como una imagen que le da direccionalidad a las acciones del presente. (p. 7).

Los procesos de gestión o gestionar, es definido por el autor, en cambio, como un modo concreto y efectivo de implicación en las prácticas sociales. Es también construir medios eficaces y eficientes para incidir en lo real. Por otro lado, gestionar es encontrar y desarrollar los medios y acciones, caminos más adecuados para alcanzar, a través de la planificación, lo que se desea en el presente en un futuro. Por planificación se entienden estrategias y acciones que se programen a partir de la situación en la que estamos.

3.5. Comunicación gubernamental

Los paradigmas institucionalistas de la comunicación política.

Gobernabilidad, según el diccionario de la Real Academia Española, se define como la cualidad de gobernable. Desde las perspectivas institucionalistas se define al término como aquellos *“patrones o reglas que conocidas por los individuos y formalizadas por la legislación estatal, prescriben las conductas prohibidas, organizan sus relaciones y sancionan a quienes las infringen”* (Carne, 2013, p. 316). Por ende, gobernar sería *“ocupar un locus estatal desde el que producir y corregir un código de reglas que brindan capacidad de organizar relaciones entre individuos y de sancionar las conductas que se desvían de lo que ellas prescriben”* (ibíd., p. 324). En un punto diríamos que las instituciones serían aquellos espacios que tendrán como finalidad estructurar y regular las acciones y conductas de los individuos buscando la previsibilidad y control de potenciales conflictos, donde la autoridad política lograría condiciones de gobernabilidad cuando los ciudadanos no cuestionen ni infrinjan las restricciones y estímulos que representan el comportamiento de la propia institución²¹.

Desde los paradigmas institucionalistas se considera que la comunicación política tiene como finalidad central el control de la agenda pública, dentro de los cuales se producen

Procesos de comunicación cerradas, que se dan cuando el protagonista es el gobierno que impone reglas de juego para limitar el papel de intermediarios de los medios; dirigiéndose directamente a la población; nucleando todos los focos informativos del gobierno porque tiene una comunicación ministerial -o de sub áreas- totalmente controladas. (Elizalde y Riorda, 2013, p. 10);

²¹ La siguiente afirmación no implica que los actores intervinientes no puedan modificar las propias reglas del proceso político.

¿Qué es la deliberación?

Desde un punto de vista habermasiano se entendería al funcionamiento de la deliberación:

Como una caja de resonancia que detecta los problemas que afectan al conjunto de la sociedad, garantizando la inclusión, la transparencia de la deliberación, la igualdad de oportunidades para la participación, y la presunción de resultados racionales producto de aprendizajes públicos. (Reigadas; s/f; p. 1).

Lo que pretende este modelo es que mediante reglas del discurso y formas de argumentación se logre -en la base de su contenido- una validez de la acción orientada al entendimiento, sin quedar reducidos a la esencialización de las propias posiciones de los actores intervinientes. Reigadas (s/f) afirma que

En el discurso práctico democrático deben incluirse los intereses, opiniones y preferencias de todos los afectados por la situación (presentes y futuros, reales y virtuales) que deliberaran libres de toda coacción, con la sola condición de producir consensos que respeten los presupuestos de corrección normativa (igual trato, consideración y libertad) y veritativa (inteligibilidad, verdad y autenticidad). (p. 2).

Los dos principios que guían la construcción de la opinión y voluntad política son: el de universalización el cual permite recalar al consenso, y el de discurso el cual funda las argumentaciones racionales.

Comunicación gubernamental

El carácter de nuestro trabajo adquiere un enfoque de perspectiva constructorista e “incrementalista”, siguiendo la corriente de Elizalde y Riorda (2006, 2013). Por un lado significa que la realidad es un producto social “*y que los primeros significados por los cuales la realidad es construida, pertenecen al lenguaje*” (Elizalde y Riorda, 2013, p. 72); por otro lado, que todas las acciones comunicativas se van desarrollando progresivamente, es decir que son un “*proceso continuo y dinámico, desde el cual se genera una espiral activa de interpretaciones constantes, basándose siempre en lenguajes simbólicos que ponen en funcionamiento diferentes pensamientos o sentimientos*” (ibíd., p.72).

Desde este enfoque sostendremos a la comunicación gubernamental como espacio de integración y participación ciudadana en la construcción de la comunicación pública. Desde este punto consideramos que la comunicación gubernamental tiene un objetivo que es lograr a través de planes de estratégicos, operativos y tácticos –monitoreados constantemente– incidir, a través de mensajes, en las percepciones de los ciudadanos. Dichos mensajes se desarrollaran de manera interactiva, y permitirán fortalecer procesos de construcción de consensos y legitimidad social. Echavarría y Maurizi (2013) sostienen que *“la comunicación, desde esta perspectiva, es gestión, es conducción, es planificación, y, en tal sentido, debe ser planteada en términos estratégicos”* (p. 5). En este caso el “norte” estratégico de la comunicación responderá a un mito de gobierno²².



Siguiendo a Elizalde y Riorda (2013) el pensamiento estratégico se trata de una reflexión sobre los fines que se persiguen; que medios se usaran para alcanzar tales fines; y que efectos se quiere y/o está dispuesto o no a generar por y para tal fin, a través de él o los medios elegidos. Las estrategias se desarrollan en un contexto dialectico, es decir en el cual hay otros sujetos sociales que responden o reaccionan a tales decisiones. Por ende para desarrollar y definir el “mensaje” –o lo que se entiende en comunicación gubernamental como mito de gobierno– se necesita que el mismo sea organizador y regulador y que a su vez sea coherente en el tiempo y espacio de la propia organización. Los autores afirman que *“ello es vital para la comprensión del mito, pues la condición de significación, vía lenguaje, es interaccional, y difícilmente saldrá de la cabeza de un individuo aislado, pues las proposiciones se van estructurando como una creación social”* (Elizalde y Riorda, 2013, p. 53).

Más que como “propaganda de integración” tal como lo considera Rose (2000, p. 27), este trabajo final de grado pretende entender que la comunicación gubernamental funciona como un mecanismo simbólico, que debe ser de uso regular y constante en la construcción de sentido social y político para que funcione como fuente generadora de consenso. Dicha construcción pública supondrá tres procesos sucesivos y complementarios (Gerstle apud

²² Vale decir que es una herramienta de comunicación que otorga sentido y orientación a una gestión, que funciona como un sistema de creencias, coherente y completo, con fuerte carga ideológica, que actúa como fuente generadora de consensos (y discensos), y que desarrolla una fuerte dependencia de los valores más enraizados en el contexto social en el cual el mito actúa. (Elizalde y Riorda, 2013).

Delle Done, 2010): a) publicización: se trata de ubicar un tema en la agenda pública, resultado de los flujos de comunicación entre diversos espacios públicos, que definirán un problema como público; b) politización: una vez que se ha instalado el tema en la agenda pública, acaece la identificación y atribución de la responsabilidad de una autoridad pública quien debería implementar alguna solución respecto al problema; c) polarización: se conciben proyectos que se consolidarían como definiciones o soluciones alternativas para el problema en cuestión.

Sostenemos así que la comunicación gubernamental requiere de dos elementos fundamentales que legitimaran este tipo de mecanismo. El mensaje y la estrategia serán instrumento y ejes de toda gestión.



CAPITULO IV
MARCO
METODOLOGICO

4.1. Tipo de investigación

El presente Trabajo Final parte del supuesto que la Subsecretaría de Gobierno y los Centros Vecinales de la ciudad de Jesús María requieren en su gestión una Planificación Prospectiva en Comunicación. La hipótesis se genera a partir de una idea de gestión participativa, la cual asume la construcción colectiva -entre diversos actores- de un escenario comunicacional futuro como objetivo, que se desarrolle en espacios deliberativos y de búsqueda de consensos.

Este tipo de planificación requiere en una primera etapa de un diagnóstico que reconozca las relaciones sociales existentes que se desarrollan dentro de un contexto sociohistórico determinado. Esta primera etapa permitirá reconocer y analizar las percepciones, y acciones comunicativas, de los actores sociales para la posterior planificación prospectiva. Por lo que decimos que el tipo de investigación a realizar tiene un carácter exploratorio y descriptivo. Es exploratorio, o de acercamiento a la realidad social, porque *“permitirá recabar información para reconocer, ubicar y definir problemas; fundamentar hipótesis, recoger ideas y sugerencias”* (Rojas Soriano, 1991, p. 31). Este tipo de investigación funciona para *“aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que desea investigar; reunir información, proporcionar un censo de problemas considerados urgentes en el campo de las ciencias sociales; aclarar conceptos”* (Selltiz como se citó en Dorado et al., 2009). Y también aclaramos que es descriptivo porque se *“emplea para conocer cómo se manifiesta el fenómeno a estudiar, buscando caracterizarlo, e identificando sus propiedades, sus significados, sus usos, sus funciones, frecuencias, y variaciones, que -en tiempos, lugares, o grupos sociales determinados- el mismo presenta”* (Landa como se citó en Dorado et al., 2009).

El diseño de esta investigación se enmarca a través de una triangulación de enfoques cualitativos y cuantitativos. El tipo de investigación cualitativa nos permitirá *“reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio”* (Pérez Serrano como se citó en Emanuelli, 2012). Esta metodología nos posibilita indagar, relacionar discursos, interpretar los valores, creencias, y sentidos que conforman a los sujetos sociales sobre las

relaciones que los vinculan. Por otro lado, con el tipo de enfoque cuantitativo se trata de comprobar, a través de la sistematización de datos con una técnica deductiva, qué percepciones tienen los sujetos intervinientes en el diagnóstico sobre el concepto de Participación Ciudadana, y sobre los procesos de interacciones que los vinculan. La finalidad de este enfoque es poder realizar generalizaciones sobre los resultados arrojados en las encuestas y análisis de contenidos. Es necesario recalcar que para el estudio de fenómenos es pertinente no superar los sesgos que implica cada enfoque de estudio, y considerar que cada uno de los mismos no son paradigmas rivales sino complementarios.

4.2. Operacionalización de las variables.

Una vez que hemos planteado el problema y los objetivos debemos constatar -con el proceso de operacionalización de variables- la vinculación entre los conceptos o abstracciones, que no se observan directamente, con los indicadores empíricos, observables y manifiestos, que permiten la medición de las propiedades enmarcadas en dichos conceptos. Por ende, este proceso consta de dos etapas (Emanuelli et.al., 2012): La primera es la identificación de los componentes abstractos, a través de dos maneras: un procedimiento conceptual (análisis de la bibliografía) y un procedimiento empírico (estudio de casos). La segunda etapa, siguiendo a la autora, consiste en la especificación de los referentes empíricos o indicadores.

En el proceso de operacionalización una variable es una propiedad que puede ser medida u observada a partir de los distintos valores que asume, es decir que será uno de los componentes más cercanos a la empiría.

A partir del objetivo general planteado y el consecuente desarrollo de los conceptos en el marco teórico, se especifican las siguientes variables, con sus correspondientes dimensiones, sub-dimensiones, e indicadores a indagar:

1. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

a. MECANISMOS INSTITUCIONALES DE PARTICIPACIÓN SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS.

1. Participación baja o nula
 - a. Recepción de las prestaciones
2. Participación en la ejecución de las acciones
 - a. Ejecución de actividades diseñadas previamente
3. Participación asociada en la implementación
 - a. Toma de decisiones en la implementación
4. Intervención en el diseño y en las decisiones
 - a. Toma de decisiones en la elaboración de políticas
 - b. Establecimiento de prioridades
 - c. Asignación de los recursos
 - d. Formulación de los programas
5. Participación en el control y monitoreo
 - a. Control y evaluación

b. INTENSIDAD

1. Siempre
2. Frecuentemente
3. A veces
4. Nunca

c. ESCALA TERRITORIAL

1. Nacional
2. Provincial
3. Municipal

d. ACTORES Y SECTORES

1. Miembros de la Municipalidad
2. Vecinalistas
3. Vecinos

4. Organizaciones sociales o empresas
5. Partidos políticos
- e. **ÁMBITO DE INFLUENCIA**
 1. Participación Comunitaria
 2. Participación Social
 3. Participación Política
- f. **CONTROL SOCIAL**
 1. Responsabilidad
 2. Responsabilizacion
 3. Respondibilidad
- g. **ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN**
 1. Reuniones
 2. Asambleas
 3. Actividades culturales
 4. Proyectos Municipales

2. COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL

- a. **CARACTERIZACIÓN DE PÚBLICOS**
 1. Según su rol
 2. Afinidad Política
 - a. Partidario
 - b. No partidario
 3. Según el Barrio
 4. Según su desempeño
 - a. Muy bueno
 - b. Bueno
 - c. Malo
 - d. Muy malo
 5. Según su participación
 - a. Participativo
 - b. No participativo

b. GRADO DE CONOCIMIENTO

1. Sobre las actividades del centro vecinal
 - a. Conocimiento
 - b. Poco Conocimiento
 - c. Desconocimiento
2. Sobre las actividades de la municipalidad
 - a. Conocimiento
 - b. Poco Conocimiento
 - c. Desconocimiento

c. PRÁCTICAS COMUNICACIONALES

1. Contenido
2. Periodicidad
 - a. Diario
 - b. Semanal
 - c. Mensual
 - d. Anual
3. Medios de comunicación
 - a. Redes Sociales
 - b. Cartelería
 - c. Reuniones/Asambleas
 - d. Whatsapp
 - e. Boca a Boca
 - f. Otros

d. TIPOS DE COMUNICACIÓN

1. Soporte
 - a. Escrita
 - b. Oral
 - c. No verbal
2. Mediatización
 - a. Directa
 - b. Indirecta

3. Grado de Formalidad
 - a. Formal
 - b. Informal
- e. FLUJO DE MENSAJES
 1. Horizontal
 2. Vertical
 3. Ascendente
 4. Descendente

4.3. Unidades de análisis y muestreo

Las unidades de análisis se eligen de acuerdo al problema y a los objetivos de la investigación, *“de ella se obtiene los datos para la construcción de evidencia empírica para contrastar las hipótesis con la realidad”* (Emanuelli como se citó en Dorado et al., 2009, p. 156). Entendemos por dato como *“la observación de la característica necesaria en nuestro estudio que se registra y ubica en una categoría”* (ibíd., p. 156).

De acuerdo a la propuesta del trabajo final de grado, sostenemos que la deliberación pública y la participación ciudadana de los sujetos es fundamental para lograr legitimidad en la gestión y, recuperar los sentidos de representación que atraviesan en estos tiempos una crisis. Acorde a esta investigación seleccionaremos un tipo de muestreo no probabilístico. Entre los cuales, las muestras se seleccionarán por: a) juicio o intención del investigador, *“este tipo de muestreo consiste en elegir los elementos según un criterio razonado y explícito del investigador. De esta forma, se seleccionan elementos que se cree por determinadas razones podrán brindar la información necesaria para el abordaje del problema, hipótesis, y objetivos de la investigación”* (Emanuelli et.al., 2012, p. 173); b) por conveniencia, dado que seleccionamos los elementos de acuerdo a las conveniencias de las que disponemos.

Es menester considerar las diversas percepciones de los diferentes actores sociales para entender las relaciones de comunicación que se tejen entre el área municipal y los centros

vecinales. Por ende, se realizarán entrevistas a informadores claves, los cuales se los reconoce por la capacidad o grado de conocimiento del tema en función del contacto con los ciudadanos, y por otra parte, de la duración de su experiencia de trabajo y vida respecto a la comunidad. Las entrevistas tienen un formato semiestructuradas, por un lado, y focalizadas, por el otro (las mismas se encargan de obtener datos cualitativos sobre en profundidad sobre un tema específico). Las ventajas que presentan las entrevistas, respecto a los demás instrumentos son: obtener la obtención de datos cualitativos en profundidad sobre un tema específico; dar un abanico de necesidades que tienen los habitantes del barrio; a menudo, permite deducir elementos para una estrategia de mejora de la situación en la que están; facilidad para generar nuevas hipótesis; *“tiene como efecto secundario implicar a los expertos en el proceso de planificación y posiblemente en la puesta en marcha”* (Pineault y Daveluy, 1987, p. 175).

Otra técnica que utilizaremos será la encuesta, específicamente, el cuestionario precodificado que nos permitirá obtener información de una muestra sobre una multiplicidad de cuestiones. Las preguntas son de carácter cerrado, teniendo como ventaja la codificación de información para ayudar a la posterior interpretación de los datos. Por otra parte, es importante recordar que *“cuando se realizan preguntas cerradas, las opciones o categorías que se presentan deben ser exhaustivas, exclusivas y excluyentes”* (Emanuelli et.al., 2012, p.104) La muestra encuestada es de 50 vecinalistas (participantes de centros vecinales) seleccionados por conveniencia, o de manera arbitraria, teniendo en cuenta las particularidades que requiere la investigación.

Y por último utilizaremos el corpus del análisis de contenido que nos permitirá realizar un diagnóstico exploratorio sobre las instituciones y su historia, su conformación, la normativa que las regula, la delimitación geográfica.

A continuación, detallaremos cada unidad de muestreo con su respectivo instrumento de recolección de datos:

4.3.1 Entrevista

Consideramos entrevistar en una primera instancia, a los miembros de Poder Ejecutivo que tengan una importante incidencia en el tema.

SECULINI CESAR	SECRETARIO DE GOBIERNO
----------------	------------------------

MAURI CARLOS	SUBSECRETARIO DE GOBIERNO
--------------	---------------------------

PAULINA HUNICKEN	COORDINADORA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA.
------------------	--

El formato de las entrevistas será focalizada para que los entrevistado opinen desde sus propias experiencias subjetivas, a fin de explorar sus creencias y representaciones sobre la relación que lo vincula con los centros vecinales de la ciudad. La finalidades de la entrevistas serán: explorar el rol que cumplen los ejecutivos municipales con los centros vecinales, determinar qué percepciones tienen los informadores respecto al grado de participación de un centro vecinal en la sociedad y, principalmente, en vinculación con la municipalidad; percepciones sobre el incipiente proyecto de Gobierno Abierto en Jesús María; sobre el presupuesto público; las Ordenanza Municipal N° 2135; la personería jurídica de un centro vecinal; entre otras cuestiones.

4.3.1. a. Modelo de entrevista

Por un lado, utilizamos un núcleo de preguntas para las unidades de muestreo mencionadas anteriormente:

- ¿Cuál es su rol en la municipalidad?

- ¿Cuál es la relación que tiene con el Área de Relaciones Institucionales, que se encuentra dentro de la Subsecretaría de Gobierno?
- ¿Conoce usted la situación general de los centros vecinales?
- ¿Con qué información cuentan de los centros vecinales?
- ¿Conoce cuáles son las propuestas que se hacen desde la municipalidad? Es decir, ¿qué hace la municipalidad para los centros vecinales? Sus proyectos, u objetivos.
- ¿Cuál es la frecuencia del contacto con los centros vecinales?
- ¿Qué medios de comunicación utilizan para comunicarse con los mismos centros?
- ¿Existen problemas en la comunicación entre el centro y la municipalidad? ¿Cuáles son?
- ¿Con respecto al convenio firmado con JUNAR cómo se está desarrollando la plataforma de Gobierno Abierto?
- Como Secretaria de Comunicación, ¿qué objetivos tienen respecto a este proyecto de Gobierno Abierto?

Por otro lado, hicimos preguntas específicas respecto al área en la que estaban ocupando:

Preguntas específicas a César Seculini (Secretario de Gobierno):

- Carlos Mauri nos comentó de un posible proyecto de segmentar la ciudad en 4 áreas, con el fin de “de poder llegar a formular políticas públicas de la mano de los vecinos”, ¿en qué quedó ese proyecto?
- Podrías contarnos a grandes rasgos en qué consiste dicho proyecto.
- ¿Cuál es la finalidad del mismo?
- ¿Solo intervendrán los ciudadanos de Jesús María en el mismo, o también hay espacios para partidos políticos, ONG's, empresas, etc.?
- ¿Por qué se segmentaría a la ciudad en 4 áreas?
- ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo que se proponen con este proyecto?
- Otro de los bastiones de esta gestión, según el propio Mauri, es el Jesús María Proyecta... ¿en qué parte del proceso se encuentran de ese proyecto?
- ¿Qué estrategia utilizaron para el abordaje territorial y la relación con la población?

- ¿Cuáles son los mecanismos de participación más utilizados en los centros vecinales?
- ¿Cree que algunos de los problemas de los centros tienen que ver con si están o no afiliados a partidos políticos?

Preguntas específicas a Paulina Huniken (Coordinadora de Comunicación Pública):

- ¿Se realizan espacios de reunión con los centros vecinales?
- Desde su área, ¿tienen incidencia en el desarrollo de la relación con los centros vecinales?
- ¿Cómo caracterizaría la comunicación con los centros vecinales?

Entrevista a Carlos Mauri (Subsecretario de gobierno):

- ¿Podes darme una definición de un centro vecinal?
- ¿Cómo se constituye?
- ¿Qué personería jurídica tienen? ¿Qué límites de acción les implica eso?
- ¿Cuáles son los centros más activos? ¿Y los más inactivos?
- ¿Qué parámetros definen lo activo o inactivo de un cto vecinal?
- ¿Cuáles son los mecanismos de participación más usados por estos?
- ¿Qué hace la municipalidad para fomentar la participación ciudadana?
- ¿Cuál es la estrategia que utilizan para el abordaje territorial y la relación con la población?
- ¿Cuáles son los medios por los cuales los centros vecinales se comunican con ustedes?
¿Y con los vecinos?
- ¿Existen problemas en la comunicación entre el centro y la municipalidad? ¿Cuáles son?
- ¿Es frecuente el contacto?
- ¿Existen problemas referidos a la participación de los vecinos?

- ¿Cuál es para usted la causa de la falta de participación? (teniendo en cuenta lo que nos mencionó en la otra entrevista acerca de la falta de participación de los vecinos)
- ¿Con qué información cuentan ustedes acerca de los centros vecinales?
- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que tienen los centros vecinales?

Presidentes de los centros vecinales entrevistados

ARMADA NACIONAL	ALICIA DOMINGUEZ
17 DE OCTUBRE	MARICEL RIZZI
BULGHERONI	LORENA OLOCCO

Vocal entrevistado como informante clave

17 DE OCTUBRE	JORGE CEBALLOS
---------------	----------------

Las entrevistas a los presidentes y vocal de los centros vecinales serán semiestructuradas, ya que *“se desarrollan a partir de un guion de preguntas abiertas”* (Emanuelli et.al., 2012, p. 78). Se trata de un instrumento que no pretende llegar a un consenso sobre sus impresiones, puesto que no hay intercambio entre los entrevistados. Si finalmente hay consenso es porque hay concordancia entre las ideas expresadas por los mismos.

Las finalidades de las entrevistas serán, por un lado, reconocer las percepciones que tienen los vecinalistas con respecto a la relación que existe entre sus centro vecinal y el Área de Relaciones Institucionales; y por otro, obtener información acerca del funcionamiento del centro vecinal entrevistado, su relación con los vecinos, la concepción de participación ciudadana que tienen, y los mecanismos de participación y comunicación que son utilizados.

Modelo de entrevista a vecinalistas:

- ¿Qué es para ustedes la participación ciudadana?

- ¿Cuál es el rol de un centro vecinal? ¿Qué función cumplen en la sociedad?
- ¿Cuál es la relación de los centros vecinales jesumarienses y los partidos políticos de la ciudad? ¿Creen que hay influencia?
- ¿Cómo es la relación del centro vecinal con el vecino? ¿Qué requerimientos tiene que tener el vecino para participar?
- ¿Cuáles son las formas, o medios, de comunicación que tiene el centro para con los vecinos?
- ¿Son los vecinos "participativos"? ¿Saben lo que ocurre en el centro vecinal, de sus actividades?
 - Si
 - No
 - ¿Por qué?
- ¿Qué formas de participación tienen los vecinos?
- ¿Participan organizaciones con el centro vecinal?
 - Si
 - ¿Cuáles?
 - No
 - ¿Por qué?
- ¿Tiene algún objetivo, o proyecto, sobre aristas a mejorar como institución?
 - ¿Cuáles?
- ¿Cómo caracterizaría la relación del centro con la Municipalidad?
 - ¿Con que área?
 - ¿Cómo es?
- ¿Existen espacios de participación tienen con la Municipalidad?
 - Si
 - ¿Cuáles?
 - No
 - ¿Por qué?
- ¿Qué medios o formas de comunicación son utilizados?
 - ¿Cuáles?
- ¿Qué incidencia tienen en la coparticipación municipal? ¿Creen que esto refleja el

grado de participación que ustedes tienen?

- ¿Con qué frecuencia es la comunicación con el Área de Relaciones Institucionales?
- ¿Cómo se planifican las actividades o los espacios de reunión? ¿Quiénes participan en ello?
 - ¿Informales? y ¿Formales?
- ¿Lo que se plantean en conjunto con la municipalidad termina influyendo en los proyectos municipales?
 - Si
 - ¿De qué forma?
 - No
 - ¿Por qué?

4.3.2 Encuesta

La encuesta será realizada a 50 vecinalistas o vecinos que participen en la estructura de un centro vecinal. La muestra se desarrollará de acuerdo a nuestra conveniencia y, la finalidad de la misma es sistematizar sus percepciones acerca de la relación del centro vecinal con los vecinos, por un lado, y con la municipalidad, por el otro.

4.3.2. a. Modelo de encuesta:

Centro vecinal:

Encuesta realizada el día:

1. Sexo
 - a. Femenino
 - b. Masculino

2. Edad
 - a. Entre 18 a 29 años
 - b. Entre 30 a 39 años
 - c. Entre 40 a 49 años

- d. Entre 50 a 59 años
- e. Entre 60 a 69 años
- f. Entre 70 o más años

3. ¿Con qué frecuencia participa en el centro vecinal?

- a. Siempre
- b. Frecuentemente
- c. A veces
- d. Nunca

4. ¿Conoce las actividades que realiza el centro vecinal de su barrio?

- a. Conozco
- b. Conozco poco
- c. Desconozco

5. ¿Considera usted que los vecinos participan en las propuestas del centro vecinal? (si la respuesta es positiva, pasar a la respuesta 6. Si la respuesta es negativa, pasar a la pregunta 7)

- a. Si
- b. No

6. ¿Cuáles son los espacios de participación que tienen los vecinos? (puede marcar más de una opción)

- a. Reuniones
- b. Asambleas
- c. Actividades culturales
- d. Proyectos municipales
- e. Otros

7. ¿Cuáles son los medios por los cuales usted se informa de las actividades que organiza el centro vecinal? (puede marcar más de una opción)
- Redes sociales
 - Whatsapp
 - Mensajería
 - Llamados
 - Cartelería
 - Boca a boca
 - Otros
8. ¿Con qué periodicidad se comunican con los miembros del centro vecinal?
- Diariamente
 - Semanalmente
 - Mensualmente
 - Trimestralmente
 - Anualmente
9. ¿Participan otras instituciones u organizaciones de esos espacios? (Puede marcar más de una opción)
- No participan
 - Organizaciones estatales
 - Organizaciones políticas
 - Empresas
 - Organizaciones sociales
 - Personas espontáneas
10. ¿Considera que el centro vecinal está influenciado por algún partido político?
- Si
 - No

11. ¿Cómo calificaría el desempeño del centro vecinal?
- Muy buena
 - Buena
 - Mala
 - Nula
12. ¿Modificaría algún aspecto del centro vecinal? (Pueden marcar más de una opción)
- Formas de comunicación
 - Medios de comunicación
 - Organización de eventos y actividades
 - Frecuencia del contacto con los vecinos
 - Otros
 - No modifica ningún aspecto
13. ¿Conoce usted las propuestas que la municipalidad le hace al centro?
- Conozco
 - Conozco poco
 - Desconozco
14. ¿Participan en actividades, proyectos o programas que realiza la municipalidad?
- Si
 - No
15. ¿Qué medios utiliza la municipalidad para informar las actividades y eventos que organiza?
- redes sociales
 - whatsapp
 - mensajería

- d. llamados
- e. cartelera
- f. boca a boca
- g. otros

16. ¿Participa en alguna de las siguientes etapas de los proyectos impulsados por la municipalidad o el centro vecinal?

- a. Recepción de las prestaciones del proyecto/programa
- b. Ejecución de las actividades diseñadas previamente en el proyecto
- c. Toma de decisiones en la implementación del proyecto/programa
- d. Toma de decisiones en la elaboración del proyecto
- e. Establecimiento de prioridades
- f. Asignación de los recursos
- g. Formulación de los programas
- h. Control y evaluación del proyecto

17. ¿Quiénes participan en esos espacios de comunicación? (puede marcar más de una opción)

- a. Miembros de la municipalidad
- b. Vecinalistas
- c. Vecinos
- d. Organizaciones sociales o empresas
- e. Partidos políticos

18. ¿Cuál es la frecuencia con la se reúnen con el centro vecinal?

- a. Siempre
- b. Frecuentemente
- c. A veces
- d. Nunca

19. ¿Cómo calificaría la relación entre la municipalidad y el centro vecinal?

- a. Muy buena
- b. Buena
- c. Mala
- d. Nula

20. ¿Modificaría algún aspecto de esta relación?

- a. Formas de comunicación
- b. Medios de comunicación
- c. Organización de eventos, actividades, o planificación de objetivos para el centro
- d. Frecuencia del contacto con el centro vecinal
- e. Otros
- f. No modificaría ningún aspecto

4.3.3 Análisis de contenido

El análisis de contenido es *“una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto”* (Krippendorff como se citó en Emanuelli et. at. 2012, p. 127). Entre las muestras de tipo no probabilísticas, por juicio o elección del investigador, seleccionadas como análisis de contenido se destacan:

- La Ordenanza Municipal n° 2135 que reconoce normativamente a los centros vecinales.
- Ley Provincial n° 9420 y Ley Provincial n° 8652 con la cual se establece principios, normas que regirán el proceso de reconocimiento y otorgamientos de personería jurídica para los centros vecinales o comisiones de vecinos.

Con las mismas se intenta analizar cómo se posicionan los sujetos administrativos y/o ejecutivos de los centros vecinales con respecto a la ordenanza en vigencia. Respecto a la Leyes Provinciales se las tendrá en consideración, ya que en la ciudad dos centros vecinales se rigen bajo personería jurídica.

- Página de Facebook de la municipalidad de Jesús María²³.

Llevamos a cabo un análisis de contenido de la página de Facebook de Jesús María permitió reconocer la información y los componentes que son utilizados por la municipalidad. Los indicadores que usamos para este análisis son los “Seguidores”, los “Me gusta”, el engagement de las publicaciones, su contenido, la frecuencia de las publicaciones


4.4. Trabajo de campo.

En el trabajo final de grado nos propusimos en una primera instancia a tener un panorama general sobre la realidad de los centros vecinales de la ciudad de Jesús María, para lo cual primero realizamos entrevistas a 3 miembros ejecutivos, y a 4 directivos y/o administrativos de los centros vecinales. Estas entrevistas fueron semi-estructuradas con la finalidad que los sujetos se expresan en relación a pautas, o informaciones, requeridas según nuestros objetivos. En dicha instancia también realizamos una lectura del análisis de contenido con la finalidad de conocer y considerar aspectos normativos de los centros vecinales, ya que no teníamos en claro cómo estaba conformada la estructura de un centro vecinal, ni cómo eran las relaciones con respecto a la municipalidad.


En una segunda instancia, realizamos encuestas a 3 centros vecinales, determinados por su accesibilidad, y por el grado de participación que cada uno tiene, determinado por la información dispuesta por la Área de Relaciones Institucionales. Encuestamos a sesenta (50) cantidad de miembros de los centros para obtener información representativa.

²³ Véase <https://www.facebook.com/MunicipalidadJM/>

En una tercera instancia realizamos un análisis de contenido a los componentes que caracterizan la ordenanza de la ciudad, a través de indicadores como escala territorial, y mecanismos instucionales de participación sobre políticas; y también analizamos la página de Facebook de la Municipalidad de Jesús María, con indicadores como el contenido, la frecuencia de publicaciones, cantidad de miembros, opiniones, etc.; para poder relevar datos sobre el uso y eficiencia de las herramientas o estrategias comunicacionales utilizadas para con los actores.



CAPITULO V
ANALISIS E
INTERPRETACION



En este apartado primero, se analizara la información obtenida a partir de la aplicación de las entrevistas realizadas, por un lado, a los ejecutivos municipales correspondientes, y por otro a los presidentes de los centros vecinales que fueron seleccionados para esta muestra; por último, se expondrán los datos obtenidos a partir de la aplicación de las 50 encuestas realizadas a los actuales vecinalistas de la ciudad de Jesús María respecto a la percepción que ellos tienen, por un lado, de la relación con los vecinos de la ciudad; y por otro, con la relación que ellos tienen con el ejecutivo municipal.

En esta primera parte, nos enfocaremos en la información obtenida a través de las entrevistas realizadas. Las variables que vamos a analizar son Participación Ciudadana (Concepto, Rol, Espacios de Participación, Afinidad Política, Intensidad), y Practicas Comunicacionales (Contenido, Medios de Comunicación, Tipos de Comunicación, Flujos de Mensajes)

5.1 Participación Ciudadana

5.1.1 Concepción de la participación ciudadana y rol de los centros vecinales

Las entrevistas realizadas a los presidentes de los centros vecinales ratifican que la participación ciudadana se ve directamente influenciado por los intereses propios de los vecinos y la voluntad para colaborar por fuera de esos intereses. En torno al concepto de participación ciudadana que tienen los presidentes de los centros vecinales, Maricel Rizzi afirma:

Es la base de lo que es un centro vecinal, porque ahí, en la participación, está la raíz de estar en un centro vecinal. Quién está en un centro vecinal es porque tiene ganas de participar, y ganas de hacer cosas por su barrio. Entonces para nosotros es el fundamento de lo que estamos haciendo como centro vecinal, poder estar haciendo cosas en pos de mejorar el barrio donde vivimos.²⁴ .

²⁴ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

A su vez, Lorena Olocco coincide: *“para mí es muy importante la participación, que sea mucho más del ciudadano común y que se involucre mucho más”*²⁵. Carlos Mauri, Subsecretario de Gobierno de la ciudad de Jesús María, afirma que para él *“la participación ciudadana es el espacio que le crea un gobierno a los distintos actores de la sociedad, y a los individuos, para que sean parte de las decisiones del gobierno”*²⁶.

Sin embargo, para Jorge Ceballos, referente de los centros vecinales de Jesús María, contrapone que *“la participación es mientras yo estoy dentro de un cierto grado de comodidad” [...] “significa que muy poca gente hace algo más, en ese sentido la participación es escasa”*²⁷.

César Seculini, y Paula Huniken, comparten que una de las características más destacables de la participación de los vecinos es su individualidad. Paula afirma que el vecino *“tiene esta idea de esquina a esquina y lo que pasa aca en mi cuadra es como yo veo la ciudad”*²⁸. Seculini, sostiene que

Argentina, especialmente en los años noventa, pasó por un proceso de destrucción de lo que es la posibilidad de participación de la gente. Pasamos de un proceso que venía en ebullición, con el advenimiento de la democracia, y todas esas cosas, a instalar la idea del individualismo y la apatía. Entonces, no me interesa, me interesa lo mío y no me interesa lo que le pasa al de al lado²⁹.

Observamos que ambas partes, tanto los referentes municipales como vecinales, coinciden con esta idea de individualismo y de indiferencia hacia los intereses barriales que no afectan a los vecinos de manera directa. Los mismos participan en mayor medida en actividades culturales, eventos sociales, quejas y/o reclamos. No es así en cambio, cuando se los solicita para auto-organizarse en actividades, o para formar parte de las estructuras vecinalistas. Inferimos en este apartado que hablamos de una participación, por un lado, social hacia aquellos vecinos que responden ante sus intereses más directos, y por otro

²⁵ Recuperado el día 17/10/2017 de la entrevista realizada a Olocco Lorena el día 17/10/2017.

²⁶ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017

²⁷ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

²⁸ Recuperado el día 19/10/2017 de la entrevista realizada a Huniken Paulina el día 19/10/2017.

²⁹ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

comunitario hacia aquellos vecinalistas que responden en pos de la comunidad. Rizzi sostiene que:

Si es para joda, sí. Si es para una fiesta, sí. Si es para laburar, no. Y si es para criticar, sí. Es así. En realidad, cuando tenemos que armar la comisión porque nosotros cada dos años tenemos elecciones, y hay que cambiar la comisión supuestamente. Y nos cuesta horrores juntar la gente para formar la comisión. Y te lo van a decir creo que en todos los centros vecinales lo mismo. Es así. Para criticar siempre están los vecinos, pero para trabajar, no³⁰.

Ceballos comparte esta opinión ante la falta de participación: *“yo te respondería que en general la sociedad en Jesús María, en Córdoba, en todo el país, es generalizada las pocas ganas de participación como ciudadano”*³¹.

Siguiendo esta idea de poca participación en los centros y específicamente en la toma de decisiones, Seculini aclara que *“son grupos acotados de gente que por ahí, por el hecho de que la gente es muy apática en la cuestión de la participación, por ahí las decisiones quedan sesgadas a la voluntad de 4 o 5 personas que de manera voluntaria y permanentemente participan”*³²

Las dos partes sostienen que el rol que cumple el centro vecinal funciona como mediador. *“Es el nexo que tiene la municipalidad con el resto de los vecinos”*³³. Esto es respaldado por Carlos Mauri, quien expresó lo siguiente: *“¿Cuál es la idea? Que el centro que es el nexo del municipio y vecino vaya a la puerta del vecino y le diga tiene esto, vaya y disfrute”*³⁴.

5.1.2 Espacios de participación

Los centros vecinales, desde su lado, fomentan espacios de participación tales como:

³⁰ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

³¹ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017

³² Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017

³³ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

³⁴ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017

➤ **Reuniones**

Los entrevistados reconocen este espacio como uno de los más utilizados a la hora de relacionarse con los vecinos. Los motivos por los cuales se utilizan tienen que ver en mayor medida con la informalidad del espacio y, la facilidad de su difusión. Su finalidad sirve para tratar temas que afectan de manera más directa al vecino. Generalmente, se realizan por alguna actividad concreta. Ceballos reconoce que “*citamos a los vecinos cuando vienen las autoridades policiales por el tema de la inseguridad*”³⁵. Otras problemáticas mencionadas por los entrevistados son: el gas natural, el pavimento, las asambleas, alarmas comunitarias, etc. Desde la municipalidad coinciden -como afirma Mauri- que las reuniones son los mecanismos más utilizados.

Rizzi aclara que, en la planificación de las mismas, las reuniones se hacen a través de pedidos, “si nosotros necesitamos reunirnos con alguien por algo, les hablamos coordinamos y nos juntamos. Es un consenso común, no es que ellos digan tal día nos reunimos”³⁶. Seculini por su lado comparte estas declaraciones: “*Por ahí reuniones formales, capaz que pasan 5 meses que no hacen una reunión formal, pero el contacto es diario*”³⁷.

➤ **Asambleas**

Los vecinalistas entrevistados mencionan muy pocos a las asambleas como espacio usual de participación. La diferencia que esta tiene con las reuniones es su carácter formal, y como dice Ceballos “*tiene que venir un veedor municipal, que controle que todo esté en orden*”³⁸. Los ejecutivos municipales tampoco hacen mención de las asambleas como espacio más frecuente de participación.

➤ **Actividades Culturales**

En la mayoría de los casos la concurrencia a estos tipos de espacios es alto. Ceballos afirma esto, expresando que “*Siempre que haya una actividad grande, por ejemplo, una*

³⁵ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

³⁶ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

³⁷ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

³⁸ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

forestación en la plaza, una jornada para el día del niño, como hicimos ahora en agosto. Por ejemplo, hemos hecho reforestación y revalorización de la plaza cuando se inauguró la vereda perimetral”³⁹.

➤ **Proyectos Municipales**

Estos espacios son los más reconocidos por todos los actores entrevistados. Desde el lado de los vecinalista se reconoce el Jesús María Proyecta como el espacio de participación más importante e influyente en la relación. El proyecto abarcó instancias de diagnóstico en las cuales hubo un acercamiento a los vecinos, en los cuales ellos compartieron sus ideas, valores y sueños para Jesús María y su barrio en particular. Como Rizzi declara:

El tema de Jesús María Proyecta fue un espacio de participación que incluyó a todos, a toda Jesús María, y los centros vecinales, estuvieron trabajando todos para eso, muchas reuniones, pero en general, y antes de eso, es como que la muni siempre cuando tiene que hacer algo, pide la colaboración, pide las opiniones⁴⁰.

Olocco, por su parte compartió una experiencia similar: *“Interpreto que si porque la municipalidad nos está constantemente invitando a el tema de Jesús María Proyecta, me encanto participar. He participado de varios talleres”⁴¹*. Para los entrevistados la experiencia es muy positiva debido que constituye un lugar de participación más directo con el vecino que con otros mecanismos. Del centro vecinal Armada Nacional, nos expresaron algo similar cuando le preguntamos sobre la existencia de espacios de participación entre la municipalidad y el centro vecinal: *“Esto de Jesús María Proyecta, solo que no todos podemos asistir. Yo fui a 3 encuentros, por ejemplo”⁴²*.

Desde el lado municipal se lo reconoce como el bastión de la propia gestión. Seculini es claro al establecer el proyecto como generador de participación para los vecinos:

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

⁴¹ Recuperado el día 17/10/2017 de la entrevista realizada a Olocco Lorena el día 17/10/2017.

⁴² Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Dominguez Alicia el día 23/10/2017.

Nosotros empezamos hace un año y medio con un modelo de participación ciudadana, se llama Jesús María Proyecta. A través de este mecanismo de participación permanente, hicimos una primera etapa que es de diagnóstico de la generalidad de la problemática de ciudad⁴³.

Mauri destaca:

Nosotros tenemos el programa, el proyecto de "Jesús María Proyecta", el eje de la gestión es este proyecto, porque nos gusta la metodología, porque nos sirve, porque lo hemos puesto en práctica, hicimos una plaza en barrio Latinoamérica, la hicimos con los chicos. Viene gente y te dice, ¿"che porque pusieron...?" y los vecinos en ese espacio están chochos⁴⁴.

5.1.3 Afinidad política

La totalidad de los entrevistados ha expresado que la afinidad política no es un punto influyente en los centros vecinales. En su mayoría todos han puesto énfasis en este punto, marcando el hecho de que, como aclara Rizzi respecto del centro vecinal en el cual preside:

No hay influencia de partidos políticos porque no lo permitimos. El centro vecinal es una organización apolítica. Porque nosotros trabajamos con el gobierno de turno. Y nosotros vamos a seguir estando, y nosotros vamos a estar yendo a la municipalidad para solucionar problemas. Entonces no podemos tener una influencia o una línea política. Porque eso nos perjudicaría cuando cambie esa línea política⁴⁵.

Jorge Ceballos asevera:

Puede haber una, como se puede decir, algún centro vecinal que tenga un cierto interés con algún partido político. Pero ahora es cada vez menos. La gente se vuelca hablando partidariamente a la persona, y no tanto a los partidos políticos⁴⁶.

⁴³ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

⁴⁴ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017

⁴⁵ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

⁴⁶ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

Por otro lado, desde los ejecutivos municipales también comparten esta idea. En las entrevistas mostraron una intención clara de separar el partidismo de la participación, dado que esta última permite gestionar de manera adecuada. Marcando también que la influencia partidaria lo único que produciría sería una pérdida de legitimidad y confianza institucional. Seculini nos comentaba lo siguiente:

Cuando se intentó politizar los centros vecinales, creo que quedaron 3 en funcionamiento. Esos son grandes errores que se pueden cometer desde la administración. Los centros vecinales, son de los vecinos, y el reclamo, son reclamos genuinos. Y eso vos lo sabes, que no te mienten. Entonces está bueno esto de los canales institucionales, pero que sean definidos por los vecinos quienes son sus representantes. Cuando la cuestión política tiene alguna influencia en este tipo de agrupaciones, es probable que a los dos meses no exista más como tal, y se termina perjudicando los vecinos, y el municipio. Porque pierde ese canal institucional de participación. Y genera una pérdida de confianza tremenda⁴⁷.

En cuanto a los partidos políticos, Maricel asegura *“están siempre al salto para politizar”*⁴⁸, principalmente en elecciones. Es notorio el hecho de que todos los entrevistados se muestran reacios a una posible vinculación e influencia de los partidos políticos. Ellos sostienen que las agrupaciones políticas son escuchadas, pero no forman parte de la gestión del centro. *“Porque escuchamos sus propuestas, y punto y ahí termina todo. Eso es lo único que podemos hacer”*⁴⁹, expresaba Rizzi.

5.1.4 Intensidad

En cuanto a la intensidad de la participación, a los entrevistados se les preguntó cuál era la frecuencia del contacto con la municipalidad, específicamente con la Subsecretaría de Gobierno. En ella, los presidentes de los centros vecinales, como Rizzi afirman que *“cuando la necesitamos o el (Carlos Mauri) nos necesita”*⁵⁰ se da el contacto. Los mismos

⁴⁷ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

⁴⁸ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

afirman que mantienen un contacto fluido con el área, a través de llamadas o mensajes directos a los ejecutivos municipales cuando tienen dudas, consultas, o quejas

Alicia Domínguez nos comentaba que la relación es: *“siempre. Salvo que haya algún pedido o necesidad especial”*⁵¹.

Es por esto que cuando hablamos con los funcionarios municipales ellos nos expresaron que el contacto con ellos *“Siempre son los mismos”*, y que *“son muy pocos”*. El municipio clasifica a los centros por activos o no activos. En “off the record”, algunos funcionarios nos comentaban que la dificultad está en atraer a esos centros que tiene poca relación con ellos. Mauri, a su vez, sostiene que *“El vecino no participa, y el vecino es muy crítico, y es muy demandante del centro y a su vez no participan”*⁵².

Encontramos en estas declaraciones, percepciones contrastadas respecto a la intensidad global. En general, los presidentes nos sostienen que los vecinos participan poco. Ceballos ejemplifica:

Pasa en las cooperadoras de las escuelas, los mismos papas que tienen que velar por el estudio de sus hijos, no voy a la reunión de la cooperadora porque me van a meter en la comisión, y necesariamente, no es así. Porque la persona que no quiere participar en una comisión, pero si quiere participar ese día, opinando o simplemente escuchando⁵³.

Entonces asociamos que, por actividad, o por necesidad del vecino, la intensidad de la participación varía. Es decir, reforzamos una de las hipótesis de que el vecino no participa, entre varios motivos, porque no se ve afectado de manera directa al problema

⁵¹ Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Domínguez Alicia el día 23/10/2017.

⁵² Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017.

⁵³ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

5.2 Prácticas comunicacionales

5.2.1 Contenido

En los centros convergen los reclamos u opiniones de los ciudadanos hacia municipio. La información que se comparte desde los centros vecinales hacia los ciudadanos se trata de invitaciones a actividades culturales, proyectos, reuniones, edilicios, modificaciones en las listas o en la estructura vecinal, cronogramas de eventos y asambleas. Como mencionamos anteriormente, Ceballos nos detalló acerca de las actividades que se realizaron en el centro 17 de Octubre por el Día del Niño o reuniones por temas referidos a la inseguridad. Rizzi nos comenta lo siguiente:

La municipalidad siempre que tiene que hacer algo, pide la colaboración, pide las opiniones. En el presupuesto que hacen anualmente, a cada centro vecinal le pide que lleve una lista de las cosas que necesita su barrio para incluir lo más influyente para el del año que viene, no es que se cierran, les piden que pasen propuesta. Ellos van viendo lo más necesario, y lo van incluyendo esto⁵⁴.

Desde la municipalidad se informa acerca de proyectos, talleres, eventos, reuniones, revocatorias de mandatos, asambleas, fondos participativos, etc. Es de destacar el proyecto que se viene desarrollando desde hace un año, Jesús María Proyecta. En el cual, desde la municipalidad, se comunica a los centros y a los vecinos, los objetivos a desarrollar en los años próximos, por ejemplo, sobre la nueva terminal o la solución en los problemas de tránsito.

Los centros vecinales tienen una doble dificultad, la primera es la de llegar a la totalidad de los vecinos e informarles de todas las actividades que se realizan en su barrio. La otra es la de transmitir de forma adecuada a la municipalidad las problemáticas barriales. No todos los centros trabajan de formas iguales, cada uno tiene, como afirma Seculini, realidades diferentes.

⁵⁴ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

La municipalidad comparte el mismo problema, el de llegar a la mayor cantidad de vecinos posibles. Es aquí donde empiezan a aparecer los problemas de comunicación referidos no tanto hacia el contenido, sino más hacia cómo llegar a la mayor cantidad de vecinos posible.

5.2.2 Medios de Comunicación

Las herramientas de comunicación más mencionados por los presidentes de los centros vecinales y por los ejecutivos municipales son cuatro (4).

➤ **Whatsapp**

Esta es la red de mensajería instantánea más utilizada por los centros. Tiene una potencial llegada -reconocida por los entrevistados- más efectiva que otras herramientas permitiendo un contacto más fluido entre vecinos de confianza. Se utiliza para comunicarse entre vecinos, y pueden tener diversas finalidades. Existen grupos de alerta comunitaria, o grupos dedicados a las comisiones de los centros vecinales, en donde pasan información clave para sus integrantes, etc. El problema que esta presenta es su mal uso. Dominguez afirmaba: *“Ahora tenemos un WhatsApp con Mauri, que se llama “Centros vecinales”, eso que por ahí no está bien usado. Se comentan otras cosas, viste”*⁵⁵. Ceballos por otro lado, también comparte la misma reflexión sobre la herramienta, expresando lo siguiente sobre su utilización: *“es solo entre la comisión. Nos han dicho especialmente las autoridades policiales que la hagamos, pero esa es un arma de doble filo. Tenes que tener mucha confianza para tener un grupo de whatsapp de vecinos”*⁵⁶. La confianza es fundamental para el uso efectivo de esta herramienta.

Desde el Área de Coordinación de Comunicación Pública, de la municipalidad, nos comentaron:

La tecnología a contribuido a que nosotros a través de whatsapp podamos tener contacto muy fluido con ellos” [...] “Hoy todos tienen teléfonos con línea y whatsapp.

⁵⁵ Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Dominguez Alicia el día 23/10/2017

⁵⁶ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

Y eso a nosotros nos facilita mucho porque cuando nosotros mandamos un mensaje por whatsapp, está hecho de tal manera, que se pueda viralizar. Sabemos que no termina en el mensaje, sino que hoy más que nunca, sobre todo con la inseguridad, los barrios están todos organizados con grupos de whatsapp, entonces haciéndoselos llegar a ellos, sabemos que el lo va a reenviar al grupo de vecinos⁵⁷.

La municipalidad utiliza esta herramienta para llegar de manera más personalizada a los centros vecinales. A través de ella, organiza reuniones y asambleas con los vecinos para transmitir información. Mauri asegura que es el “*modo más directo*” y que es “*en donde están todos los presidentes y secretarios de los centros*”⁵⁸. Como mencionamos anteriormente, uno de los centros expresó el mal uso que se le da a esta herramienta en grupo de Whatsapp, y esto podría provocar una pérdida en la efectividad de la misma.

➤ **Llamados**

Otro de los medios más personalizados utilizados. Es la forma de comunicación más directa junto con el boca a boca. Desde la municipalidad, hasta los centros vecinales la utilizan. Tiene una complejidad, que es la tarea de llamar a cada uno de los vecinos por vez. Jorge Ceballos sostiene que el teléfono es la forma más directa de comunicación para ellos. Vemos que este medio es usado por casi todos los centros, pero especialmente en aquellos que tienen una gran cantidad de vecinalistas de una edad mayor. Desde el ejecutivo, Carlos Mauri nos afirma que: “*cada vez que haya algo especial, y que los liga directamente a ellos (centros vecinales) nos comunicamos en llamados telefónicos a todos los presidentes*”⁵⁹. Desde el área de Comunicación de la municipalidad nos comentaron:

⁵⁷ Recuperado el día 19/10/2017 de la entrevista realizada a Huniken Paulina el día 19/10/2017.

⁵⁸ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017

⁵⁹ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017.

Generalmente, como somos pocos, es una ciudad chica. Y eso configura una forma de comunicación mucho más simple, tenemos la posibilidad de hacerlo vía telefónica directamente, a los celulares de ellos⁶⁰.

➤ **Redes Sociales**

Varios centros vecinales entrevistados nos expresaron que es a través de sus páginas en Facebook que informan de las actividades e informaciones que el centro quiere comunicar. Olocco, nos afirmaba que:

Generalmente los más participativos son las redes sociales. Todo el mundo se maneja con eso, se informa por ahí. Yo lo que noto es que por ahí lo que se informa por Facebook y demás, los comentarios son todos positivos hacia el centro. Entonces noto el apoyo de la gente a través de esos comentarios⁶¹.

Ceballos afirma que *“hoy a través de las redes sociales la gente se comunica y se llama a reunión espontánea en un lugar determinado muy rápido”*⁶². Por otra parte, Alicia Domínguez nos comenta de la difusión en la información que provoca la cuenta del centro vecinal de Facebook en otros barrios: *“y vos sabes que a pesar de eso, bueno con esa forma de comunicarse, viene gente de otro lado a los talleres, que aca no le da uso, que te explicaba recién, que es media reacia. Viene gente de otro lado”*⁶³.

Si bien una de las ventajas es la llegada a un público más joven y activo en las comunicaciones modernas; la gente de una edad mayor, que no posee las habilidades o el interés, no podría llegar a esa información de una manera sencilla.

Desde la municipalidad se tiene una cuenta en Facebook, la cual se imparte información acerca de eventos, inauguraciones y obras públicas. Tiene un apartado exclusivo para el Jesús María Proyecta, donde permite a los usuarios a inscribirse para formar parte del mismo.

⁶⁰ Recuperado el día 19/10/2017 de la entrevista realizada a Huniken Paulina el día 19/10/2017.

⁶¹ Recuperado el día 17/10/2017 de la entrevista realizada a Olocco Lorena el día 17/10/2017.

⁶² Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

⁶³ Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Dominguez Alicia el día 23/10/2017

➤ Mail

Es el medio de comunicación más infrecuente; en muchos casos se lo utiliza para reforzar la información sobre algún hecho o evento puntual. Huniken manifestó que *“Hoy con el teléfono, incluso tienen mail, y con algún carácter más específico se lo mandamos por mail y se lo mandamos por esa vía”*⁶⁴. Se utilizan como soporte comunicativo para informar de eventos o actividades, que han sido comunicados por otros medios. Funciona como un refuerzo formal comunicativo.

Esta herramienta posee la misma ventaja y desventaja que las redes sociales. Es potencialmente efectiva en gente que posea la tecnología adecuada para usarla, pero aquellos que no quedan excluidos del acceso a la información.

5.2.3 Tipos de comunicación

En las entrevistas observamos que hay una tendencia a utilizar el soporte escrito por sobre el oral. Esto se debe en parte a, por un lado, al grado de formalidad que tiene la comunicación entre cada centro y el municipio; y por otro, al grado de influencia que tiene la información que es transmitida, pudiendo ser directa o indirecta.

Respecto al grado de formalidad, percibimos que la comunicación entre el centro y el municipio tiene dos aristas. Una formal, caracterizada por los pedidos previos de los vecinalistas a la hora de generar los espacios de participación, por ejemplo, para las asambleas. Ceballos menciona que *“Las audiencias, no se la piden al intendente, pero se la hemos pedido. Normalmente, somos los funcionarios, y las asambleas, tiene que venir un veedor municipal, que controle que todo esté en orden”*⁶⁵. En este grado de formalidad encontramos que prima lo escrito por sobre lo oral. Podemos inferir por esto que existe un grado de formalidad mayor ya que existe un registro de actas de cada una de las actividades que se genera en los centros vecinales.

⁶⁴ Recuperado el día 19/10/2017 de la entrevista realizada a Huniken Paulina el día 19/10/2017.

⁶⁵ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

Alicia manifiesta su experiencia, que confirma la formalidad en algunos procesos comunicativos:

Siempre trato de llevar una nota y dejar un indicio de que fui a hacer ese pedido. Triplicado en notas específicas como por ejemplo cloacas, o la calle José Hernández, llevó varias copias y lo primero que hago es ingresar una intendencia. La otra va a obras públicas⁶⁶.

Con respecto a la formalidad Carlos Mauri sostiene:

Ellos tienen un libro de actas, y un libro de balance. Ahí en el libro de actas están todas las reuniones, y todo lo que se habla en comisión y en el de balance todos los gastos que tiene. Pero, algunos te presentan, te lo traen como un control o para que ellos tengan la tranquilidad de que vos se lo firmaste. Nosotros les exigimos una factura original, como tiene que ser⁶⁷.

Por otro lado, la informalidad se hace presente a la hora de un contacto más directo con el vecinalista, de una forma más personalizada. En este caso el soporte más usado es el oral (personalmente, o en llamados) o escrito en el caso de Whatsapp. Cada centro expresó comunicarse por Whatsapp, o por llamados a Carlos Mauri, Subsecretario de Gobierno, o a su secretaria, para la planificación de reuniones o comunicarles problemáticas específicas que requieran su atención. Decimos personalizada, porque cada centro mantiene una relación específica con el área. Algunas de ellas tienen un contacto más frecuente que otras. Rizzi menciona sobre esta situación que:

Generalmente nos dirigimos a él para las dudas, propuestas o peticiones que tengamos, pero supónete, necesitamos que poden árboles, y nosotros pedimos audiencia con Desarrollo Urbano, y nos reciben y no hay ningún problema. Pedimos audiencia con el Intendente, y no hay problema⁶⁸.

Inferimos entonces que, la comunicación tiene un grado de formalidad diferente dependiendo del área municipal con la cual se trate. Esto es debido a la periodicidad y las

⁶⁶ Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Dominguez Alicia el día 23/10/2017

⁶⁷ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017.

⁶⁸ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Rizzi Maricel el día 10/10/2017.

características del contacto. Carlos Mauri, mantiene un contacto más fluido y con mayor bidireccionalidad. Todos los presidentes conocen a Mauri y expresaron que si tienen algún problema o duda pueden escribirle. En cambio, con otras áreas de la municipalidad el contacto tiene un grado mayor de formalidad porque el contacto no es conocido y tiene un carácter más administrativo. Dominguez especifica que en su experiencia:

Con Carlos Mauri o la secretaria, siempre trato de llevar una nota y dejar un indicio de que fui a hacer ese pedido. Triplicado en notas específicas como por ejemplo cloacas, o la calle José Hernández, llevé varias copias y lo primero que hago es ingresar una intendencia. La otra va a obras públicas⁶⁹.

El grado de influencia es más directo en el caso oral que en el caso escrito. Podemos encontrar excepciones a esto, como el caso de Whatsapp, un medio de soporte escrito, en donde encontramos una mayor efectividad en su uso. Pero encontramos que los llamados y las reuniones personales tienen una llegada más estratégica y efectiva que las reuniones o asambleas programadas por mail o redes sociales.

5.2.4 Flujos de mensajes

Tanto los centros vecinales como el municipio tienen un carácter vertical y descendente en lo que refiere al tratamiento de la información. Las formas y/o medios de comunicar y su contenido no alcanzan lo esperado por los actores sociales entrevistados. Son varios los que expresaron que la problemática gira en torno a estos factores, Seculini nos afirmaba esto: *“Y el problema de comunicación es que no llegas a un 100% de cada centro. Ese es el tema, siempre es muy parcializada la metodología a través de la cual se comunica”*⁷⁰. Del lado de los centros vecinales, Ceballos también expone la problemática:

Nosotros quisiéramos tener más comunicación con el vecino. De hecho, hay muchos otros vecinos digamos que vienen acá al centro, o van a la casa de la

⁶⁹ Recuperado el día 23/10/2017 de la entrevista realizada a Dominguez Alicia el día 23/10/2017.

⁷⁰ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

presidente, y le plantean cosas personalmente, esa gente que no tiene confianza, son de buena onda con nosotros⁷¹.

Decimos vertical y descendente, ya que la concepción que percibimos en algunos aspectos sobre la comunicación gira en torno solo hacia la información que se transmite y, no comprendiendo un análisis de los públicos. Huniken, coordinadora de Comunicación Pública de la Municipalidad, declara:

Somos los generadores de la información, o sea, generadores de la comunicación más que nada, porque información nos llega de todos lados, y nosotros vemos, y amamos de qué manera estratégica comunicar, esto de transformar el dato en comunicación⁷².

Podemos destacar que, en otros aspectos comunicacionales, son más horizontales y ascendentes. El trabajo en conjunto de los actores analizados en Jesús María Proyecta, es un claro ejemplo de esto.

Seculini nos explica sobre los objetivos de este proyecto:

Los objetivos los determina la gente y la gestión. Hoy estamos trabajando en esta primera etapa que es de diagnóstico y formulación que son esas obras de acupuntura que vos tenes que ir haciendo para que la gente vaya creyendo en estas cosas. Es un proceso de planificación y participación constante. El norte es aquel, lo vamos determinando en conjunto a la gente⁷³.

Para reforzar esta idea de horizontalidad desde el municipio hacia los centros y los vecinos, Seculini también expresó lo siguiente:

Saben que pueden canalizar o tienen los canales permanentes de comunicación que pueden ser a través de la línea de reclamos, que puede ser a través de un teléfono de funcionarios, a través de las visitas o recorridos que hacen los funcionarios de

⁷¹ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017

⁷² Recuperado el día 19/10/2017 de la entrevista realizada a Huniken Paulina el día 19/10/2017.

⁷³ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

manera permanente por la ciudad que se mantiene ese contacto de manera permanente⁷⁴.

Y Mauri, detallando los objetivos de su área en particular, también concuerda: *“Estar en el terreno, hacerlo participativo, darle el espacio que les corresponde para la participación, y lo primero que me he propuesto es de inmediatez para solucionar sus problemas para que sientan representados”*⁷⁵.

Desde los centros hacia los vecinos también notamos horizontalidad en su estructura. Ceballos marca esta idea:

Nosotros queremos ser abiertos en eso, queremos que otros vecinos armen lista para que compitamos, que es muy bueno y, queremos que otros vecinos participen en nuestra propia comisión. Siempre queremos que sea así más allá de que haya otros vecinos que puedan armar lista⁷⁶.

A continuación, se presentarán los datos obtenidos a partir de la aplicación de las 50 encuestas realizadas a los actuales vecinalistas de la ciudad de Jesús María. Las variables a presentar son primero generales (Sexo y Edad), luego sobre la Participación Ciudadana (Intensidad, Control Social, Espacios de Participación, Actores, Mecanismos Institucionales de Participación sobre Proyectos) y por último sobre Comunicación Gubernamental (Afinidad Política, Según su Desempeño, Practicas Comunicacionales, Grado de Conocimiento, Periodicidad, Medios de Comunicación, Tipos de Comunicación).

5.3 Encuesta a Vecinalistas

5.3.1 Datos Generales

A través de los datos generales se conocen las características de los encuestados. Para ello, se presentan las variables sexo y edad de la muestra indagada. Estos datos se presentan en la siguiente tabla:

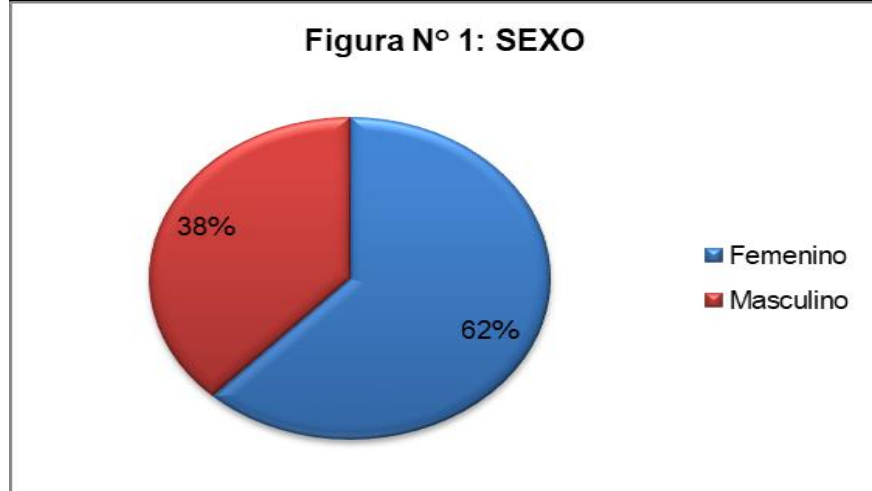
⁷⁴ Recuperado el día 10/10/2017 de la entrevista realizada a Seculini Cesar el día 10/10/2017.

⁷⁵ Recuperado el día 03/08/2017 de la entrevista realizada a Mauri Carlos el día 03/08/2017.

⁷⁶ Recuperado el día 06/10/2017 de la entrevista realizada a Ceballos Jorge el día 06/10/2017.

Tabla N°1: SEXO

SEXO	F	%
FEMENINO	31	62
MASCULINO	19	38
TOTAL	50	100



Fuente: Elaboración Propia

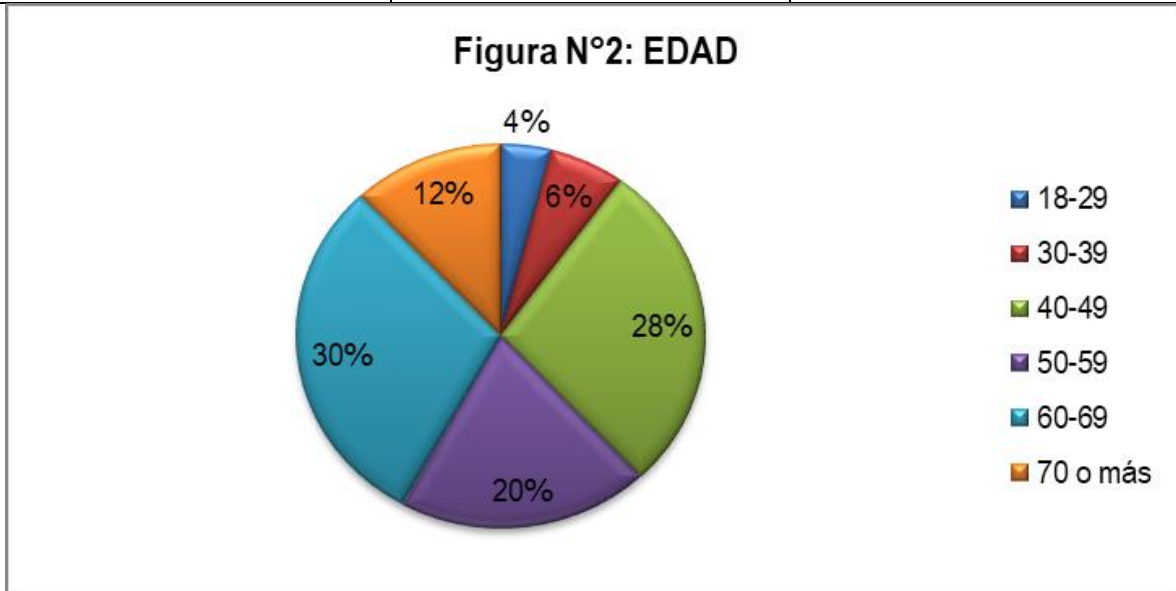
Del total de vecinalistas encuestados, hay un predominio de sexo “Femenino” (62%) por sobre el sexo “Masculino” (38%).

Respecto a la variable edad de la muestra encuestada se determinó el porcentaje correspondiente de cada rango. Los datos se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N° 2: EDAD

EDAD	F	%
18-29	2	4%
30-39	3	6%
40-49	14	28%
50-59	10	20%

60-69	15	30%
70 o más	6	12%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

Del total de la población encuesta, hay un predominio del rango Edad entre los 60-69 años (30%), seguido por los rangos entre los 40-49 años (28%), entre los años 50-59 (20%), y un (12%) aquella muestra de 70 o más años. Esto se continúa por un porcentaje (6%) representado por los encuestados entre los 30-39 años, mientras que la menor proporción (4%) pertenece al rango entre los 18-29 años.

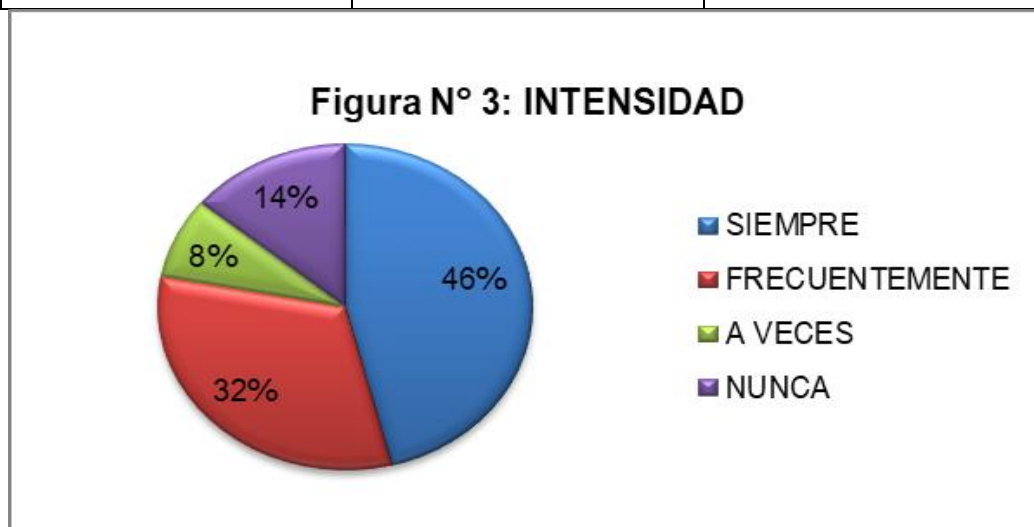
5.3.2 Datos sobre las percepciones de vecinalistas sobre el funcionamiento del centro vecinal

5.3.2. a) Frecuencia de participación de los vecinalistas en el centro vecinal

En esta variable se presenta la frecuencia de participación que tienen los vecinalistas encuestados respecto al propio centro vecinal. La muestra encuestada arrojó los siguientes datos:

Tabla N° 3: INTENSIDAD

INTENSIDAD	F	%
SIEMPRE	23	46%
FRECUENTEMENTE	16	32%
A VECES	4	8%
NUNCA	7	14%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

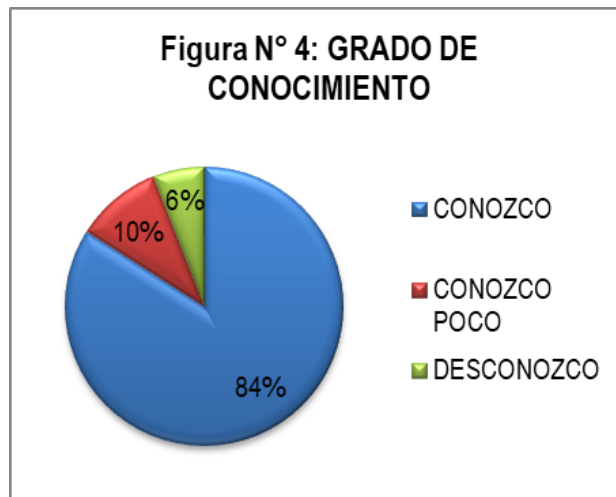
La muestra encuestada respondió que la Intensidad con la que participa del centro vecinal es Siempre (46%), siendo esta la dimensión con mayor frecuencia, siguiendo Frecuentemente (32%), luego Nunca con un porcentaje del (14%), y por último la dimensión A veces con un total de (8%).

5.3.2. b) Grado de conocimiento respecto a las actividades que realiza el centro vecinal

En esta variable se presenta el grado de conocimiento que tiene la muestra encuestada respecto a las actividades que realiza el centro vecinal del cual forma parte. Los datos se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N° 4: Grado de conocimiento de las actividades del centro vecinal

GRADO DE CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES DEL CENTRO VECINAL	F	%
CONOZCO	42	84%
CONOZCO POCO	5	10%
DESCONOZCO	3	6%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

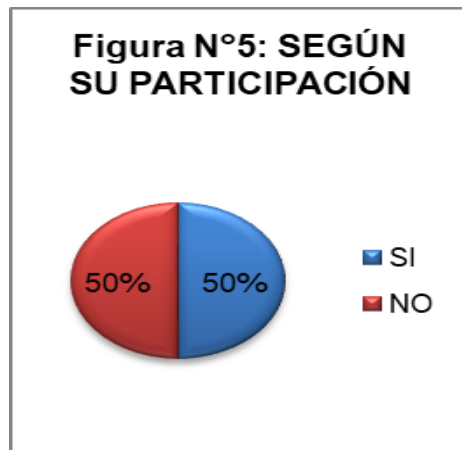
De la muestra encuestada se observa que el (84%) Conoce las actividades que organiza el centro vecinal, que el (10%) Conoce poco, y por último el (6%) desconoce las actividades que organiza el propio centro vecinal.

5.3.2. c) Según la participación y los espacios que tienen los vecinos con el centro vecinal

Analizaremos dos variables, por un lado, la percepción de participación que tienen los vecinalistas respecto a los vecinos del barrio; por otro, lado los espacios de participación más comunes que tienen los vecinos para participar con el centro vecinal. Estos datos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N°5: Según la participación de los vecinos.

SEGÚN LA PARTICIPACIÓN DE LOS VECINOS	F	%
SI	25	50%
NO	25	50%
TOTAL	50	100%

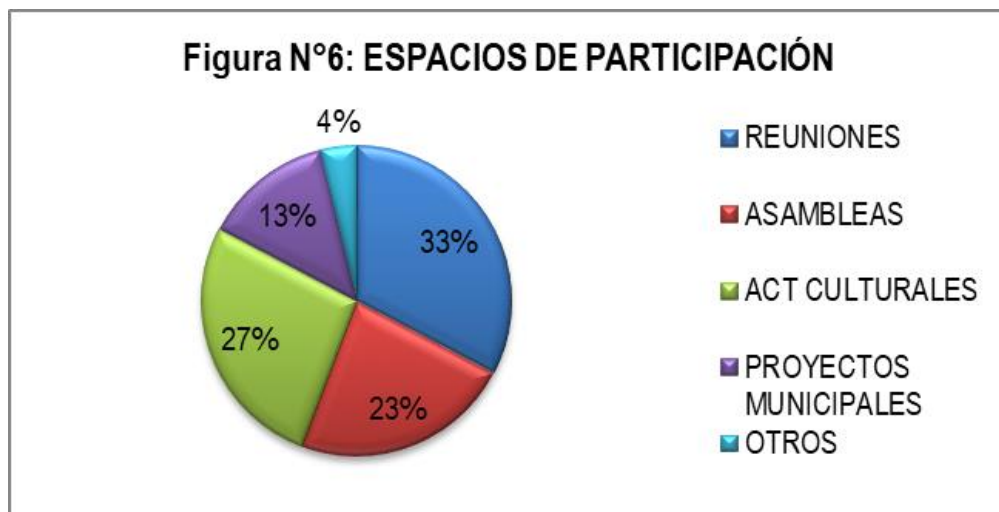


Fuente: Elaboración Propia

En este caso los datos arrojados nos muestran una igualdad de (50%) en los resultados. Respectivamente frente a la respuesta Si observamos a continuación cuales son los espacios de participación que utilizan los vecinos para participar con el centro vecinal. Estos datos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N°6: Espacios de participación

ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN QUE TIENEN LOS VECINOS	F	%
REUNIONES	17	33%
ASAMBLEAS	12	23%
ACTIVIDADES CULTURALES	14	27%
PROYECTOS MUNICIPALES	7	13%
OTROS	2	4%
TOTAL	52	100%



Fuente: Elaboración Propia

Entre los espacios de participación encontramos dentro de los datos que un (33%) de los encuestados respondió que participan de reuniones; un (27%) de actividades culturales; un (23%) de asambleas; un (13%) de proyectos municipales; y, por último, un (4%) eligió la opción otros, marcando las actividades religiosas, tales como misa o procesiones.

5.3.2. d) Medios de comunicación que utilizan entre vecinalistas.

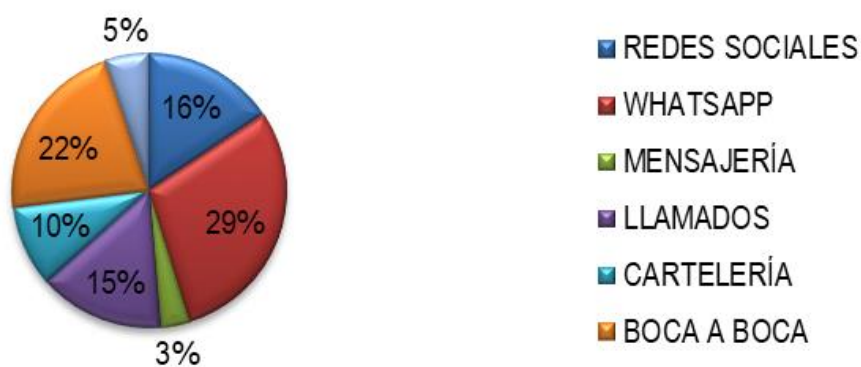
Para distinguir los medios de comunicación utilizados por los vecinalistas, se distinguen los datos en la siguiente tabla:

Tabla N°7: Medios de comunicación entre vecinalistas

MEDIOS DE COMUNICACIÓN ENTRE VECINALISTAS	F	%
REDES SOCIALES	18	16%
WHATSAPP	34	29%
MENSAJERÍA	4	3%
LLAMADOS	17	15%

CARTELERÍA	11	10%
BOCA A BOCA	25	22%
OTROS	6	5%
TOTAL	115	100%

Figura N°7: MEDIOS DE COMUNICACIÓN ENTRE VECINALISTAS



Fuente: Elaboración Propia

Del total de la población encuestada, existe un predominio del medio Whatsapp (29%), siguiendo la opción Boca a Boca (22%), Redes Sociales (16%), Llamados (15%), Cartelería (10%), Otros (5%) en donde incluyeron a los medios de comunicación masivos como espacios de participación, específicamente diarios, y medios radiales y televisivos locales, y por último la opción Mensajería con un (3%)

5.3.2. e) Periodicidad comunicativa entre vecinalistas

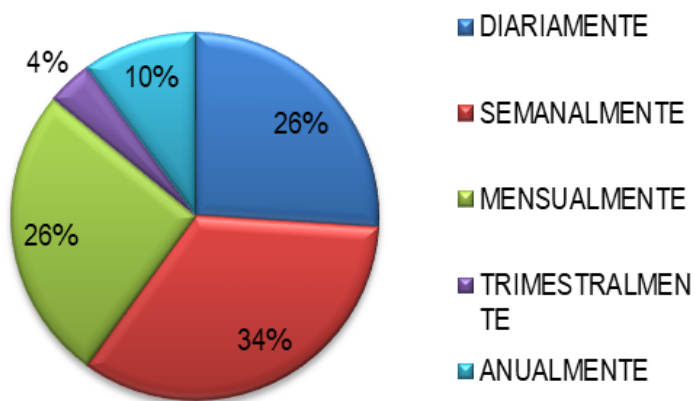
En este apartado se analizó la frecuencia de participación en los centros vecinales por parte de los vecinalistas encuestados. La tabla arrojó los siguientes datos:

Tabla N°8: PERIODICIDAD COMUNICATIVA ENTRE VECINALISTAS

PERIODICIDAD	F	%
--------------	---	---

COMUNICATIVA EN TRE VECINALISTAS		
DIARIAMENTE	13	26%
SEMANALMENTE	17	34%
MENSUALMENTE	13	26%
TRIMESTRALMENTE	2	4%
ANUALMENTE	5	10%
TOTAL	50	100%

Figura N° 8: PERIORIZIDAD COMUNICATIVA ENTRE VECINALISTAS



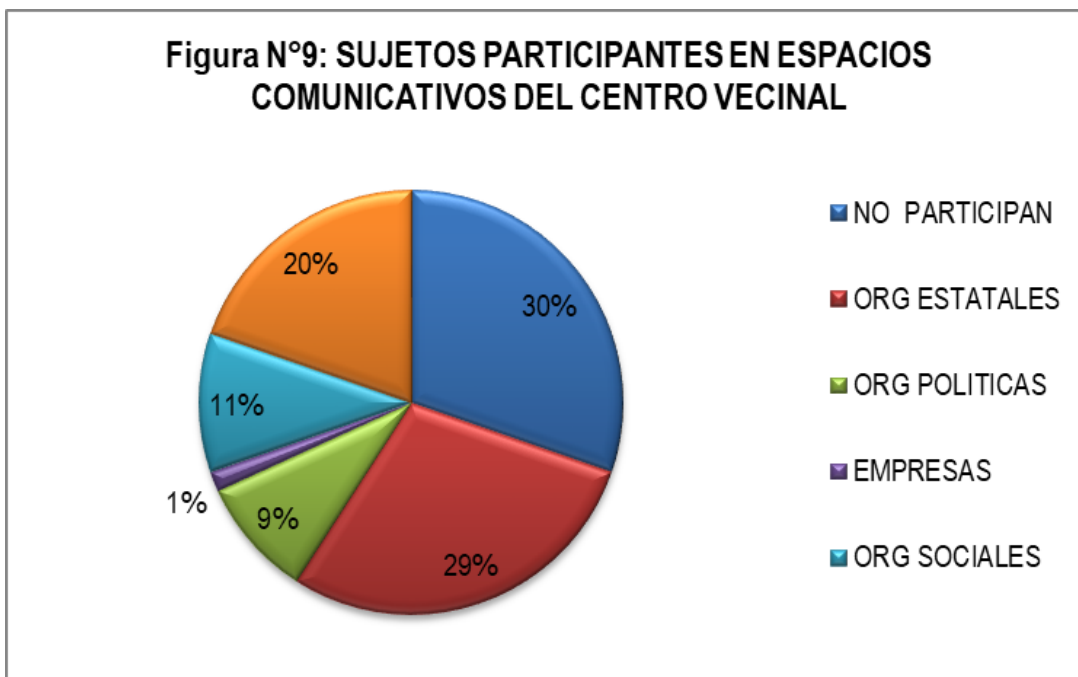
Encontramos que un (34%) eligió la opción Semanalmente, un (26%) por Diariamente, otro (26%) por Mensualmente, un (10%) por Anualmente, y por último, un (4%) por Trimestralmente.

5.3.2. f) Sujetos participantes en espacios comunicativos del centro vecinal

Los sujetos participantes en los espacios comunicativos se distribuyen a través de los siguientes rangos. Los resultados que arroja la siguiente tabla:

Tabla N°9: Sujetos participantes en espacios comunicativos del centro vecinal

SUJETOS PARTICIPANTES EN ESPACIOS COMUNICATIVOS DEL CENTRO VECINAL	F	%
NO PARTICIPAN	20	30%
ORGANIZACIONES ESTATALES	19	29%
ORGANIZACIONES POLÍTICAS	6	9%
EMPRESAS	1	1%
ORGANIZACIONES SOCIALES	7	11%
PERSONAS ESPONTÁNEAS	13	20%
TOTAL	66	100%



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se muestra que un (30%) afirmó que no participan otros actores; por otro lado, se muestra que un (29%) eligió organizaciones estatales, siguiendo un (20%) personas espontáneas, (11%) organizaciones sociales, (9%) organizaciones políticas; por último un (2%) escogió empresas.

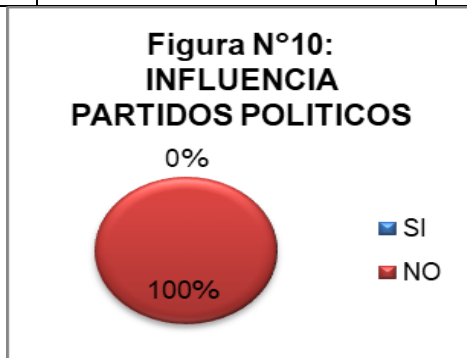
5.3.2. g) Influencia de partidos políticos

En la siguiente tabla se muestran los datos obtenidos respecto a la opinión de la influencia de partidos políticos en el centro vecinal:

Tabla N° 10: Influencia de partidos políticos

INFLUENCIA DE PARTIDOS POLÍTICOS	F	%
SI	0	0%
NO	50	100%

TOTAL	50	100%
--------------	-----------	-------------



Fuente: Elaboración Propia

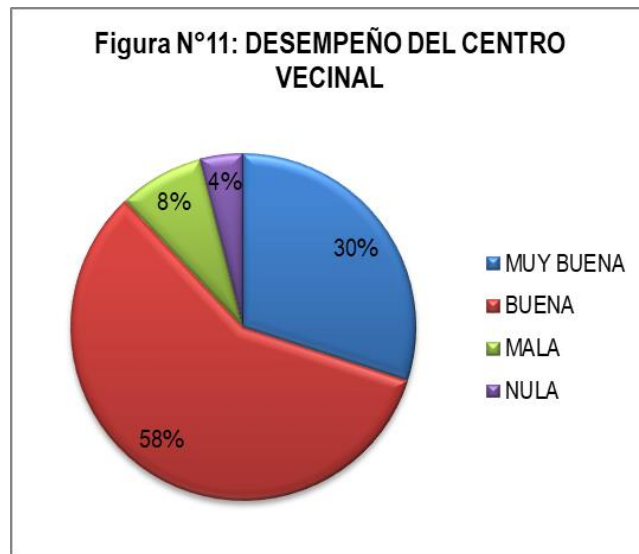
En el gráfico se muestra que el (100%) infiere que no existe influencia de partidos políticos en los centros vecinales.

5.3.2. h) Desempeño del centro vecinal

Los datos obtenidos respecto al desempeño que tienen los centros vecinales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N°11: Desempeño del centro vecinal

DESEMPEÑO DEL CENTRO VECINAL	F	%
MUY BUENA	15	30%
BUENA	29	58%
MALA	4	8%
NULA	2	4%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se puede observar que la muestra encuestada respondió, en general, que existe una buen (58%) y muy buen (30%) performance o desempeño de los centros vecinales como institución. Algunos vecinalistas respondieron que el desempeño es malo (8%) y nulo (4%).

5.3.2. i) Aspectos para modificar del centro vecinal

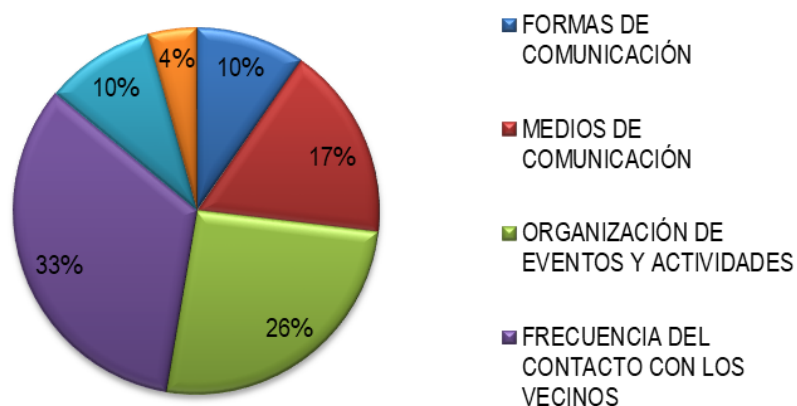
Para conocer cuáles son los aspectos para modificar del centro vecinal, se presentan los datos en la siguiente tabla:

Tabla N°12: Aspectos a modificar del centro vecinal

ASPECTOS A MODIFICAR DEL CENTRO VECINAL	F	%
FORMAS DE COMUNICACIÓN	9	10%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	16	17%
ORGANIZACIÓN DE	24	26%

EVENTOS Y ACTIVIDADES		
FRECUENCIA DEL CONTACTO CON LOS VECINOS	31	33%
OTROS	9	10%
NO MODIFICA NINGÚN ASPECTOS	4	4%
TOTAL	93	100%

Figura N°12: ASPECTOS A MODIFICAR DEL CENTRO VECINAL



Fuente: Elaboración Propia

Con el fin de indagar cuales son los aspectos para modificar del centro vecinal se observan que el (33%) intentaría modificar la frecuencia del contacto con los vecinos, un (26%) la organización de eventos y actividades, un (17%) los medios de comunicación, un (20%) distribuidos entre formas de comunicación (10%) y otros (10%). Por último, un (4%) no modificaría ningún aspecto.

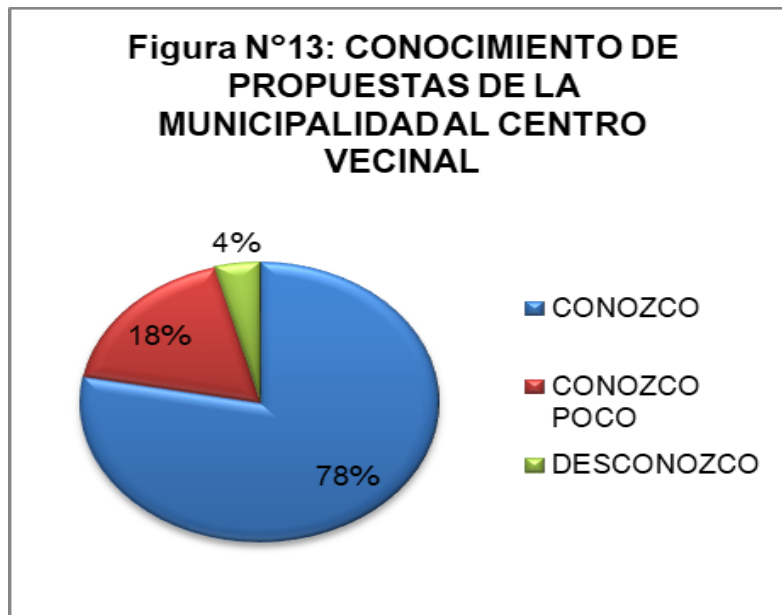
5.3.3 Datos sobre las percepciones de vecinalistas sobre la relación que tienen con la municipalidad.

5.3.3. a) Conocimiento de las propuestas de la municipalidad.

En esta variable se presenta el grado de conocimiento que tiene la muestra encuestada respecto a las propuestas que realiza la municipalidad a los centros vecinales de la ciudad de Jesús María. Los datos se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N°13: Conocimiento de las propuestas de la municipalidad

CONOCIMIENTO DE LAS PROPUESTAS DE LA MUNICIPALIDAD	F	%
CONOZCO	39	78%
CONOZCO POCO	9	18%
DESCONOZCO	2	4%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

De la muestra encuestada se observa que el (78%) Conoce las propuestas que organiza la municipalidad a los centros vecinales, que el (18%) Conoce poco, y por último el (4%) Desconoce las actividades que organiza la municipalidad.

5.3.3. b) Participación de vecinalistas en proyectos o programas municipales.

En la siguiente tabla observamos los datos respecto a la participación de vecinalistas en proyectos o programas municipales:

Tabla N°14: Participación de vecinalistas en proyectos o programas municipales

PARTICIPACIÓN DE VECINALISTAS EN PROYECTOS O PROGRAMAS MUNICIPALES	F	%
SI	36	72%

NO	14	28%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

Observamos que un (72%) considera que, si Participa en los proyectos o programas municipales, y un (28%) no se considera partícipe.

5.3.3. c) Medios de comunicación que utiliza la municipalidad para informar a vecinalistas.

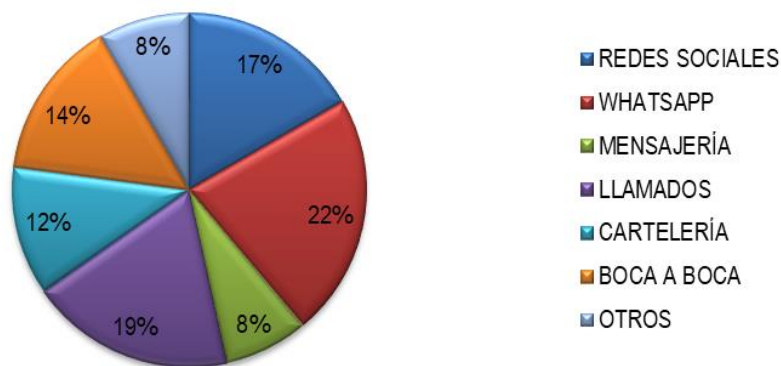
En esta variable observamos los medios que utiliza la municipalidad para informar de las distintas actividades a los centros vecinales. Los datos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N°15: Medios de comunicación que utiliza la municipalidad para informar

MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA LA	F	%
---------------------------------------	---	---

MUNICIPALIDAD PARA INFORMAR		
REDES SOCIALES	24	17%
WHATSAPP	32	22%
MENSAJERÍA	11	8%
LLAMADOS	27	19%
CARTELERÍA	17	12%
BOCA A BOCA	21	14%
OTROS	12	8%
TOTAL	144	100%

Figura N°15: MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZA LA MUNICIPALIDAD PARA INFORMAR



Fuente: Elaboración Propia

Observamos que el medio más utilizado para comunicarse es el Whatsapp (22%), siguiendo los llamados Telefónicos (19%), Redes sociales (17%), Boca a boca (15%), y por último y en menor medida la Cartelería (12%), (8%) Mensajería y (8%) otros en los que se escogieron los medios de comunicación masiva.

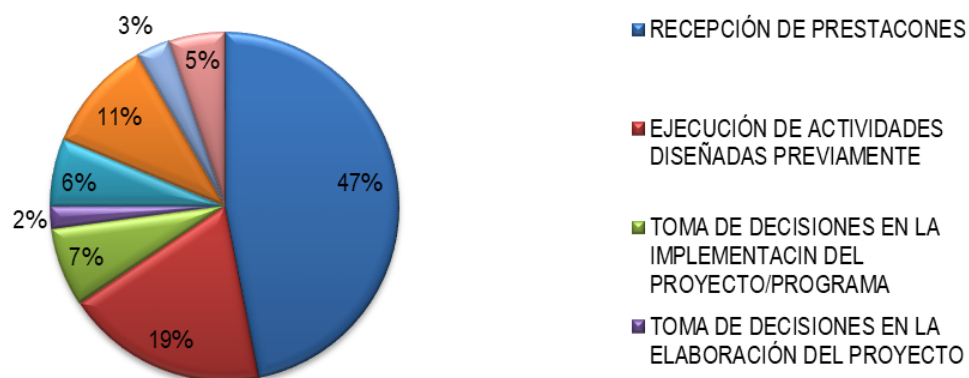
5.3.3. d) Mecanismos institucionales de participación sobre políticas pública.

En este apartado analizamos la percepción que tienen los vecinalistas encuestados de los mecanismos de participación en los que ellos creen que participan a la hora de establecer políticas públicas.

Tabla N° 16: Mecanismos institucionales de participación sobre políticas públicas

MECANISMOS INSTITUCIONALES DE PARTICIPACIÓN SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS	F	%
RECEPCIÓN DE PRESTACIONES	45	47%
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DISEÑADAS PREVIAMENTE	18	19%
TOMA DE DECISIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO/PROGRAMA	7	7%
TOMA DE DECISIONES EN LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	2	2%
ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES	6	6%
ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS	10	11%
FORMULACIÓN DE LOS PROGRAMAS	3	3%
CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO	5	5%
TOTAL	96	100%

Figura N° 16: MECANISMOS INSTITUCIONALES DE PARTICIPACIÓN SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS



Fuente: Elaboración Propia

Observamos que un (47%) cree que participa en la recepción de prestaciones, un (19%) en la ejecución de las actividades diseñadas previamente, un (10%) en la asignación de recursos, un (7%) en la toma de decisiones en la implementación del diseño o programa), un (6%) en el establecimiento de prioridades, un (5%) en el control y evaluación de proyectos, un (3%) en la formulación de los programas, un (2%) toma de decisiones en la elaboración del proyecto.

5.3.3. e) Sujetos participantes en espacios comunicativos entre municipalidad y centro vecinal.

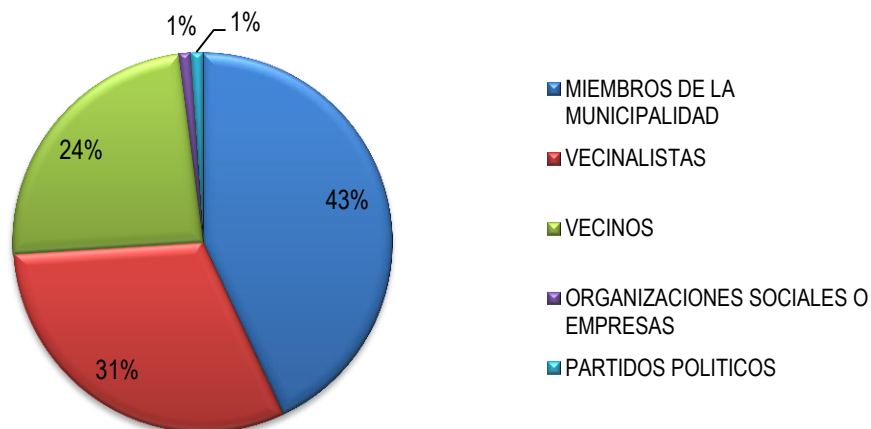
En este apartado nos enfocamos en analizar los sujetos que participan en los espacios comunicativos entre la municipalidad y el centro vecinal.

Tabla N°17: Sujetos participantes en espacios comunicativos entre municipalidad y centro vecinal

SUJETOS PARTICIPANTES EN ESPACIOS COMUNICATIVOS ENTRE	F	%

MUNICIPALIDAD Y CENTRO VECINAL		
MIEMBROS DE LA MUNICIPALIDAD	43	43%
VECINALISTAS	31	31%
VECINOS	24	24%
ORGANIZACIONES SOCIALES Y/O EMPRESAS	1	1%
PARTIDOS POLÍTICOS	1	1%
TOTAL	100	100%

Figura N°17: SUJETOS PARTICIPANTES EN ESPACIOS COMUNICATIVOS ENTRE MUNICIPALIDAD Y CENTRO VECINAL



Fuente: Elaboración Propia

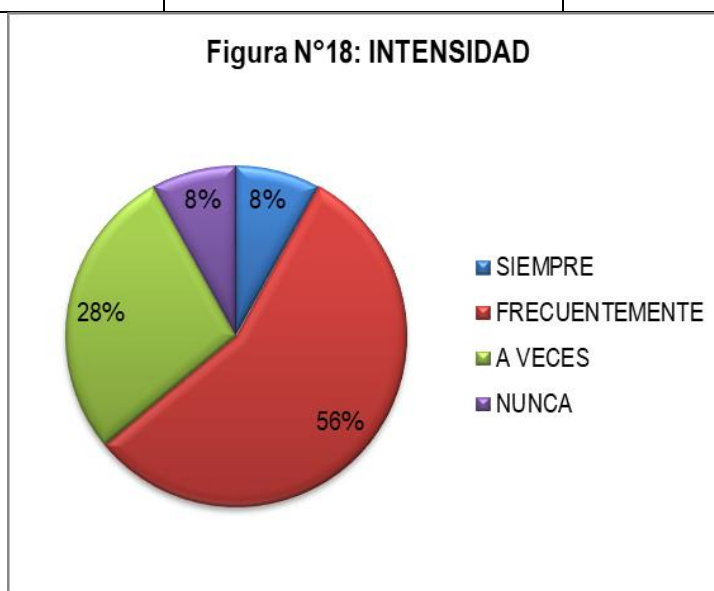
De la muestra observada, vemos que un (43%) refiere a Miembros de la municipalidad, un (31%) son Vecinalistas, un (24%) son Vecinos, un (1%) son Partidos Políticos, y un (1%) son Organizaciones Sociales o Empresas.

5.3.3. f) Frecuencia de participación del vecinalistas con la municipalidad

Para conocer cuál es la frecuencia de la participación de los vecinalistas con la municipalidad, se muestra la siguiente tabla:

Tabla N°18: Frecuencia de participación del vecinalista con la municipalidad

INTENSIDAD	F	%
SIEMPRE	4	8%
FRECUENTEMENTE	28	56%
A VECES	14	28%
NUNCA	4	8%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

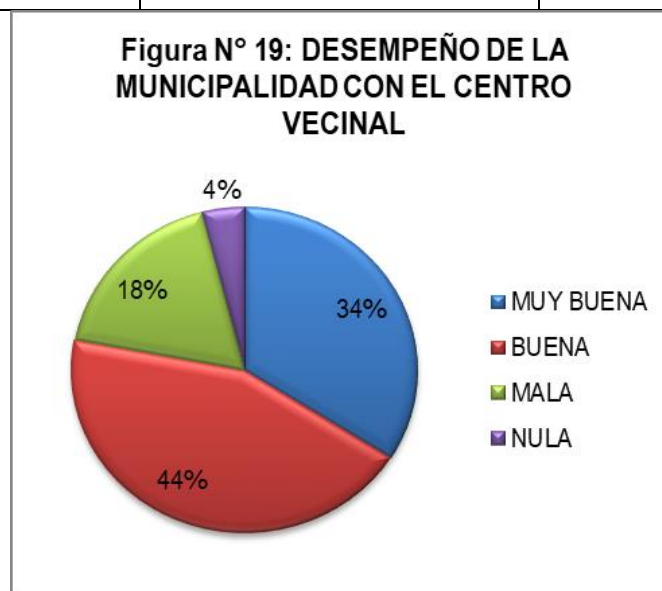
En el gráfico se puede observar cómo la población encuestada respondió que la frecuencia es un (56%) Frecuente, un (28%) es A Veces, un (8%) eligió la opción Nunca, y el (8%) restante respondió que Siempre.

5.3.3. g) Desempeño de la municipalidad con el centro vecinal.

Para averiguar el desempeño que los encuestados eligieron, se muestra la siguiente tabla:

Tabla N°19: Desempeño de la municipalidad con el centro vecinal

DESEMPEÑO DEL CENTRO VECINAL	F	%
MUY BUENA	17	34%
BUENA	22	44%
MALA	9	18%
NULA	2	4%
TOTAL	50	100%



Fuente: Elaboración Propia

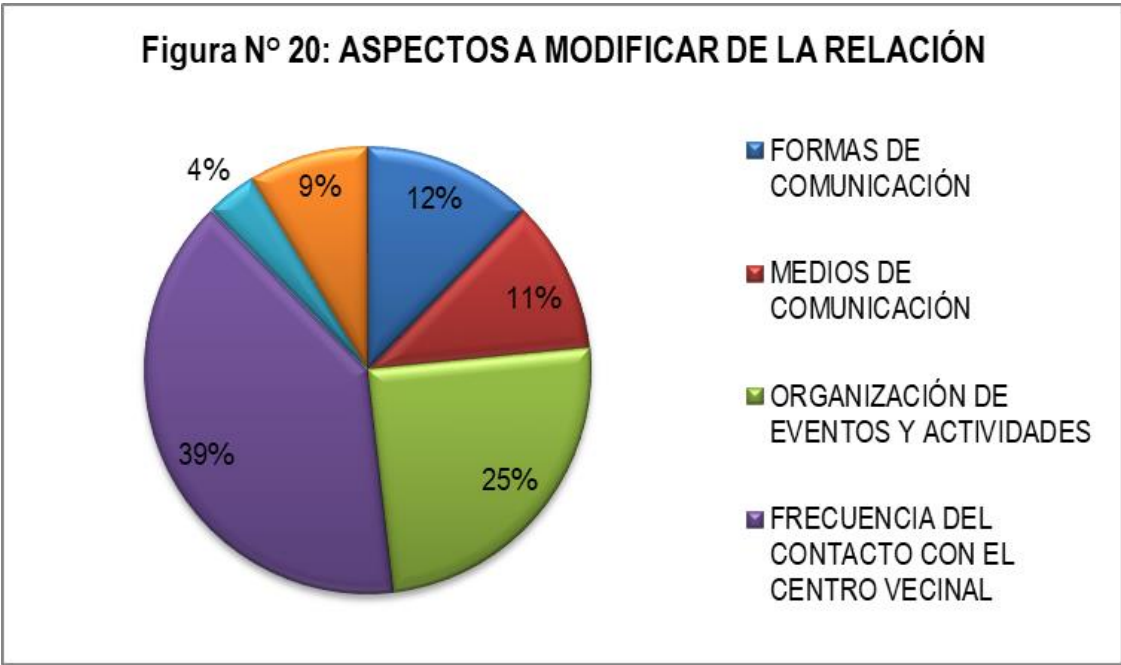
Del total de la muestra encuestada vemos como existe una predominancia de la opción Buena con un (44%), le sigue la opción Muy Buena con un (34%), después Mala con un (18%), y por última la opción Nula con un (4%).

5.3.3. h) Aspectos para modificar de la relación entre la Municipalidad y el Centro Vecinal.

Los aspectos para modificar de la relación entre la Municipalidad y el Centro Vecinal elegidos por los encuestados son expresados en la siguiente tabla:

Tabla N° 20: Aspectos a modificar de la relación

ASPECTOS A MODIFICAR DE LA RELACIÓN	F	%
FORMAS DE COMUNICACIÓN	10	12%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	9	11%
ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y ACTIVIDADES	20	25%
FRECUENCIA DEL CONTACTO CON EL CENTRO VECINAL	32	39%
OTROS	3	4%
NO MODIFICA NINGÚN ASPECTOS	7	9%
TOTAL	81	100%

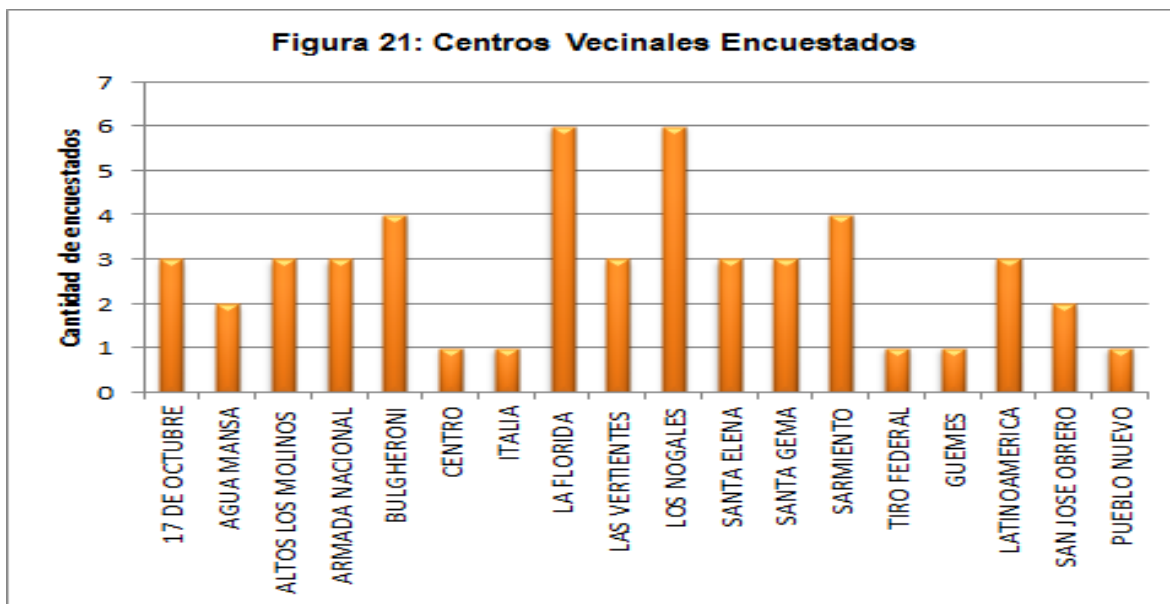


Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico podemos observar cómo un (40%) opta por la Frecuencia del Contacto con el Centro Vecinal, un (25%) por la Organización de Eventos y Actividades, un (12%) por las Formas de comunicación, un (11%) por los Medios de Comunicación, un (9%) No Modifica Ningún Aspecto, y un (4%) elige la opción Otros.

5.3.4 Vecinalistas encuestados distribuidos por su barrio

En la siguiente figura se observa la cantidad de vecinalistas encuestados distribuidos por centro vecinal.



Fuente: Elaboración Propia

5.4 Análisis de contenido de las Ordenanzas Municipales y Leyes Provinciales

5.4.1 Ordenanza N° 2135

Ordenanza sancionada por el Honorable Concejo Deliberante, el 25 de julio del año 2000. En su artículo 1° afirma que la Municipalidad de Jesús María reconoce a los centros vecinales de la ciudad. Por ende, confirmamos que el alcance de la escala territorial de la Ordenanza es municipal.

Los objetivos y funciones (art. 2; Ordenanza n° 2135) de los centros vecinales tienen una estrecha vinculación con los mecanismos institucionales de participación sobre políticas públicas.

- El artículo 2 inc. a) de la ordenanza sostiene que el centro vecinal debe *“procurar la unidad y armonía del vecindario y el entendimiento y colaboración entre vecinos”* (Ordenanza n° 2135; Honorable Consejo Deliberante Jesús María) y con otros centros vecinales como instituciones afines. Podemos inferir que la normativa se

refiere a la recepción de las prestaciones, por ende, inferimos que se trata de un tipo de participación baja o nula.

- Con respecto al inc. e) del artículo 2, dice que los centros vecinales deben colaborar con la Municipalidad en el cumplimiento de las ordenanzas, en especial a la seguridad, moralidad, salubridad pública y defensa civil. Desde este punto afirmamos que se trata de un mecanismo de participación de la ejecución de las actividades diseñadas previamente. El inc h) también declara que los centros vecinales deben

“realizar convenios entre sí o con esta Municipalidad, para ejecutar tareas en beneficio de la Comunidad, en materia de salud, cultura, educación, promoción social, obras y servicios. El Departamento ejecutivo podrá autorizar a los centros vecinales para celebrar convenios de la misma índole con organismos públicos y privados” (Ordenanza n° 2135; Honorable Concejo Deliberante Jesús María).

- Por otro lado, el mecanismo de participación asociado a la implementación inferimos que el inc. b) de la ordenanza afirma que los centros deben desarrollar actividades de fomento urbanístico, cultural, social y deportivo. También el inc. d) declara que los centros deben estimular los programas de desarrollo vecinal.
- Respecto al tipo de participación de intervención en el diseño y en las decisiones, observamos que: los inc. f) de participación con voz en los órganos de consulta y asesoramiento que establezca la Municipalidad y, el inc. g) de fusión con otros centros vecinales, cuyas áreas territoriales tengan similares características socioeconómicas.
- Por último, el inc. c) que declara que los centros vecinales deben *“hacer conocer a la Municipalidad las necesidades y problemas del vecindario, así como elevar propuestas de soluciones, especificando los recursos humanos u materiales con que cuenten para concretar las mismas” (Ordenanza n° 2135; Honorable Concejo Deliberante Jesús María).* Esta función corresponde al tipo de participación en el control y monitoreo.

5.4.2 Ley Provincial N° 8652 y Ley N° 9420

En la ley se reconoce la personería jurídica de los centros vecinales. Las leyes tienen una escala provincial. El Senado y la Cámara de Diputados de la Provincia de Córdoba, sanciona con fuerza de ley, donde determina la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas, dependiente del Ministerio de Asuntos Institucionales y Desarrollo Social, como órgano de aplicación de la presente ley.

En la segunda ley se establecen los principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso de reconocimiento y otorgación de personería jurídica para centros vecinales.

5.4.3 Análisis de Contenido en la Página de Facebook de la Municipalidad de Jesús María

El análisis de contenido aplicado a la página web de la Municipalidad de Jesús María nos permitió reconocer la información y los componentes que son utilizados por la municipalidad. Los indicadores que usamos para este análisis son los “Seguidores”, los “Me gusta”, el engagement de las publicaciones, su contenido, la frecuencia de las publicaciones. Las gráficas que utilizamos para ejemplificar fueron elaboradas gracias a la aplicación LikeInspector, la cual se encuentra online y es gratuita para realizar un análisis más profundo de su contenido.

Contenido

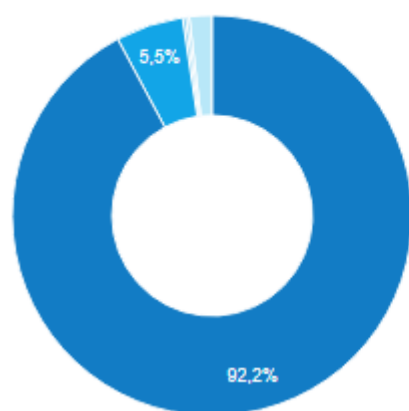
Con este indicador mencionamos los componentes que tiene la página web de la Municipalidad de Jesús María. En ella encontramos, primero, una sección dedicada al proyecto de Jesús María Proyecta, en él encontramos un formulario con las solapas de nombre, DNI, área en la que le gustaría participar, celular y sugerencias. En segundo lugar, “Publicaciones”, en donde podemos encontrar las publicaciones hechas por la página desde que se creó. En la siguiente sección, “Fotos”, encontramos álbumes con fotos de las actividades que la municipalidad ha realizado, en orden cronológico. En cuarto lugar, encontramos el apartado dedicado a “Información”, en ella se ubica con un mapa de geolocalización la municipalidad de Jesús María, el horario de apertura y cierre,

información de contacto que va desde el mail hasta la página web. Luego encontramos “Eventos”, en donde se encuentran los eventos organizados desde Facebook por la Municipalidad, con su fecha, información adicional (contacto, horarios, costos, etc.), y ordenados de forma cronológica. Después, encontramos la parte de “Videos”, en donde vemos producciones desarrolladas por el Área de Comunicación de la Municipalidad, que van desde prevenciones y cuidados en Higiene y Salud, hasta eventos deportivos y culturales de la ciudad. En el último apartado “Comunidad”, aparecen los contactos en común que se tengan en base a aquellos que le han dado “Me gusta” a la página.

Cantidad de “Seguidores” y “Me gusta”

La página cuenta con un contador de “Seguidores” y “Me gustas”. En el conteo, encontramos 13.602 “me gusta”, 13.519 “seguidores”, y 306 visitas a la página.

Distribución de Fans por país



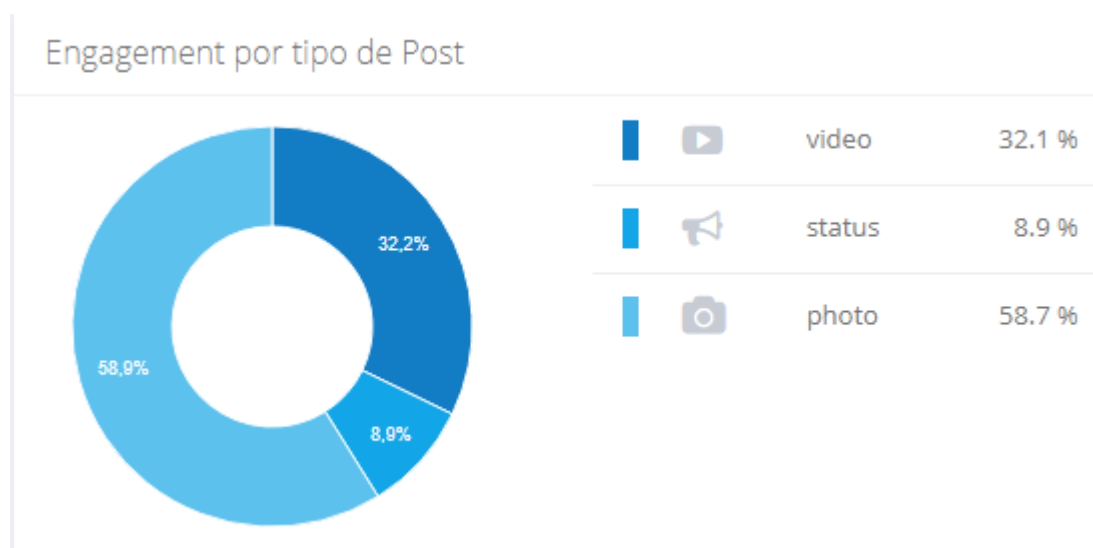
AR	12507
PE	740
US	37
ES	36
Others	250

Fuente: Elaboración Propia.

Vemos una distribución de los “Fans” o “Seguidores” de la página por país. Vemos que hay un (5,5%) son de Perú, un (0,3%) de Estados Unidos, un (0,3%) de España y un (1,8%) incluido en la categoría Otros.

Engagement de las publicaciones

En este apartado analizamos el “Engagement”, el compromiso que se genera entre los usuarios y el contenido. Este es un término trabajado en Facebook Analytics y Marketing en general. La gráfica muestra cuanto engagement generamos al día en función del número de publicaciones diarias.



Fuente:

Elaboración

Propia

En este grafico encontramos el compromiso generado por cada tipo de post que se hace en la página. Vemos un (58.7) para fotos, (32.1%) para videos, y un (8.9%) para los estados publicados. Con este reporte podremos encontrar cual es el número óptimo de publicaciones que debemos publicar al día en nuestras páginas.

Frecuencia de las publicaciones

En este apartado se analizó la frecuencia en la cual se publica contenido (fotos, videos, estados, etc.) en la página web. Vemos que es frecuente el contacto dado que publican todos los días más de una vez.

Nivel de participación en las publicaciones

Los posteos en la página poseen pocos “Me gusta”, y dados por algunos miembros de la municipalidad. Pocas son compartidas por otro tipo de usuario. Dependiendo de la publicación, el nivel de participación varia. Por ejemplo, en eventos de mayor concentración de gente, los “Me gusta” se elevan exponencialmente.



CAPITULO VI
CONCLUSIONES



6.1. Conclusiones preliminares

Para este diagnóstico de la relación entre la Municipalidad de Jesús María y los Centros Vecinales de la ciudad, utilizamos las entrevistas realizadas a presidentes de los centros y a los ejecutivos municipales, así como también las encuestas realizadas a vecinalistas.

En un primer punto y como uno de los ejes del trabajo final observamos que ante una escasa comunicación gubernamental, entendiendo a ésta como el tipo de comunicación que se caracteriza por la búsqueda del consenso, y por ende más democratizadora, existe poca participación ciudadana. Esto es producto en parte, como mencionamos anteriormente, por una agravada crisis de representación de las instituciones y por una mala gestión de políticas públicas. A pesar de esto, a lo largo de los últimos años, han ido surgiendo intentos de democratizar y recuperar esos espacios de participación que había sido destruidos. Encontramos en Jesús María intentos por recomponer esta situación, tanto desde el municipio, como desde los centros vecinales. Desde el ejecutivo municipal, uno de los más referenciados es el “Jesús María Proyecta”. El cual tiene por objetivo acercar, escuchar y hacer partícipe al ciudadano en los procesos de políticas públicas.

Podemos observar que el proyecto se viene llevando a cabo en etapas: la primera ha sido un diagnóstico a través de reuniones, talleres y foros con diversos actores de la ciudad (entre los cuales se encontraban los centros vecinales) y sobre los cuales se han ido visualizando los puntos más favorables y críticos de la ciudad. La finalidad de este diagnóstico ha sido tratar de escuchar a la mayor cantidad de ciudadanos sobre problemáticas y transformar con ellos la idea de participación ciudadana. Según la visión de algunos ejecutivos se alcanzó a llegar a trabajar potencialmente con 22 mil habitantes (se alcanzó aproximadamente al 70% de la población). Del lado de los centros vecinales la participación ciudadana es escasa ya que exhibe problemáticas. Los vecinos se muestran individualistas y apáticos cuando se tiene que participar activamente. La hipótesis inicial de nuestro trabajo era que los vecinos no participaban, hecho que fue comprobándose a la hora de interrogar a los actores sociales. No obstante, notamos que las causas son varias. Por un lado, se muestran desinteresados hacia actividades que no los afectan de manera directa, y por ende la percepción del trabajo comunitario se encuentra bastante deteriorada. Por otro lado, la falta de voluntad para

participar, que está intrínsecamente relacionado con lo mencionado anteriormente. Los espacios de participación ciudadana en los procesos de construcción de políticas públicas se han limitado a la recepción de las prestaciones, tal como se observa en la encuesta realizada (Figura n° 16). Estas son algunas de las problemáticas que pudimos observar en la muestra, la cual podría haber sido mayor, pero encontramos severas dificultades a la hora de generar contactos con vecinalistas dispuestos a participar en este trabajo.

Desde una mirada comunicacional, el centro vecinal se muestra estático a la hora de gestionar estratégicamente la información. La ausencia de una planificación activa de la comunicación produce medios y formas de comunicar que son endebles para el contexto. Esto se debe a la falta de presupuesto y, de incentivos por parte de la municipalidad. Con esto último nos referimos a que el municipio apoya la participación ciudadana, pero no alcanza el trabajo comunicativo que desarrollan de manera bidireccional con los centros en su gestión. El problema para el estado municipal pasa por el vecino; y no perciben que el centro vecinal no estaría funcionando de manera eficaz como nexo entre el municipio y los vecinos.

La mayoría de los actores entrevistados concibieron a la comunicación como un acto meramente informativo. Las muestras entrevistadas y encuestadas focalizaron el problema en el alcance de información a la ciudadanía. Pero no se mostró ningún indicio a la hora de indagar como se tenía que llegar e incluir al público objetivo.

Es importante la posibilidad de pensar la comunicación de los gobiernos incluyendo desde su concepción la voz del ciudadano. Es, no solo abrir espacios de participación específicos para la toma de decisiones, sino considerar la integración de los centros vecinales en la construcción de la comunicación pública. Desde este punto, y retomando el concepto de comunicación gubernamental, se lo puede entender como espacio de debate, de encuentro y de construcción de una participación ciudadana.

En cuanto a la participación ciudadana por el lado de los centros municipales, se soslaya una idea de participación que gira en torno a la importancia del Centro Vecinal como nexo. Pero cuando hablamos con la Municipalidad, la participación de los ciudadanos es el núcleo de trabajo para ellos a través del centro. Es decir, que el centro pasa a ser un medio de

comunicación, más que un nexo de participación, dado que tiene problemas para llegar de manera efectiva a los vecinos. Sin embargo, los actores sociales entrevistados y encuestados, marcan como determinante la participación ciudadana para llegar a una construcción democrática de la ciudad.

Una de las herramientas consideradas en el análisis de contenido fue la página de Facebook de la Municipalidad de Jesús María. Por un lado, determinamos que el impacto que tienen en los usuarios no es el mejor a la hora de compartir contenido. Hay que destacar que tienen una herramienta con una llegada muy efectiva, dado que concentran casi diez mil “Me gusta”, lo que representa casi un tercio de la población local. Por otro lado, difunden contenido útil diariamente. En conclusión, el uso de la página no es malo, podría mejorarse en cuanto al público destinatario de las publicaciones y el tipo de contenido que es publicado.

Otra de las herramientas fue la Ordenanza Municipal que reconoce y regula la participación de los Centros Vecinales tiene poca correlación entre normativa y realidad. Esta anomia tiene como principal causa la poca intensidad de los vecinos para participar en los centros.

6.2. Recomendaciones y propuestas para la intervención en comunicación

A continuación, destacamos a modo de propuestas los siguientes puntos:

- Talleres de Comunicación
- Técnicas de Brainstorming.
- Optimización de Medios y Actividades
- Red de Municipios.

Tenemos en cuenta las limitaciones en cuanto a tiempo y recursos económicos, pero creemos que, si las propuestas se abordan de una manera planificada, los espacios de interacción con los vecinos pueden ser muy fructíferos.

Talleres de comunicación

Para lo siguiente proponemos, que desde el municipio a través de reuniones y, en conjunto con los referentes de centros vecinales, se defina un mensaje o “meta-mensaje” (es lo que se entiende en comunicación gubernamental como mito de gobierno). Para que los mismos se desarrollen se debe tener en cuenta que hay:

- a) Intereses como “objetivos permanentes”, relacionados con los valores y con los principios filosóficos de la organización.
- b) Metas de mediano alcance que permiten modificarse en el supuesto caso de que no se alcancen o haya obstáculos
- c) Acciones de la organización para alcanzar los objetivos.

El plan debe quedar muy claro para los encargados de comunicar el mensaje estratégico. Lo que se fomenta en estas reuniones es el “empoderamiento” (empowerment) de los colaboradores.

El objetivo de estas reuniones sería un trabajo en conjunto con la municipalidad, para mejorar la gestión en comunicación de los centros y la municipalidad. La temática específica de las reuniones serían la comunicación del centro para los vecinos, y todo lo que ello implica: formas, medios, espacios de participación, mensajes, soportes, y trabajar los conceptos de participación y comunidad, etc.

Técnicas de brainstorming

Para el siguiente análisis del problema y las alternativas de intervención utilizaremos la Técnica del Brainstorming: La misma se compone de personas que tienen conocimiento o experiencia sobre el tema de estudio (se recomienda un número de 12 personas). Hay un secretario que se encarga de registrar las sugerencias emitidas y, un animador que anuncia el tema de la sesión e invita a los participantes a emitir una serie ininterrumpida de sugerencias; cada uno tiene derecho a emitir una sola idea a la vez. Los participantes no

pueden criticar las ideas emitidas y, la evaluación de las sugerencias tendrá lugar en una sección a continuación. Se recomienda que el conjunto de la sesión dura 30 a 60 minutos.

Optimización de medios y actividades

➤ Whatsapp

Una de las potencialidades que encontramos en el diagnóstico fue el uso de Whatsapp como una herramienta de acercamiento de la información a los vecinos. Notamos que varios de los vecinos nos comentaron por fuera de las entrevistas que había dificultades para las personas de mayor edad obtener información sobre las actividades que se realizan en el centro. Proponemos un fortalecimiento de su uso a través de las siguientes recomendaciones. El uso de los grupos de Whatsapp para transmitir información es muy bueno por la efectividad de llegada que tiene, pero es una herramienta en donde su excesivo uso implicaría una pérdida de llegada significativa. Para esto proponemos, primero, la reunión con todos los presidentes de los centros y consensuar un uso claro y potencial del uso del grupo para luego, crear el grupo con el fin de informar sobre actividades que la municipalidad.

➤ Cartelería y Medios Gráficos

En función de optimizar los procesos de comunicación que actualmente se dan en la relación entre los centros vecinales y el municipio, y considerando las falencias diagnosticadas en el funcionamiento de ciertos medios y actividades de comunicación, proponemos implementar las siguientes ideas:

En un primer lugar, a través de las reuniones mencionadas anteriormente, trabajar de manera consensuada con los vecinos la colocación de banner impresos con información clave (metas, misión, objetivos) del “Jesús María Proyecta” en lugares claves de la ciudad.

Trabajar con medios gráficos como “El despertador” y “Semanario Primer Dia” para la construcción de espacios, en los cuales los vecinos se informen sobre las actividades realizadas por la Municipalidad.

➤ **Facebook**

La página de Facebook de la municipalidad es una herramienta de comunicación con mucha potencialidad. Notamos que no se encuentran las valoraciones ni las publicaciones de los vecinos. Sería bueno contar con esto como una potencialidad a tener en cuenta por el contacto directo con el vecino y conocer las opiniones que estos tienen.

Como vimos anteriormente, el contenido no genera un engagement con las publicaciones realizadas y los usuarios que siguen a la página. Proponemos trabajar más en el contenido de la página. Publicar algo todo el tiempo no hace que los usuarios le presten más atención. Sugerimos poner énfasis en las actividades que la municipalidad realiza en la comunidad, haciendo formar parte a los vecinos de las mismas, dado que notamos que las publicaciones con mayor engagement son aquellas en donde se hace presente el vecino.

➤ **Difusión de Jesús María Proyecta**

Uno de los puntos fuertes del trabajo es Jesús María Proyecta. Este proyecto cuenta con la colaboración de todos los centros y su intención, según los propios ejecutivos municipales es la construcción de una ciudadanía democrática. A fines de potenciar este proyecto, proponemos que en la página Web y de Facebook de la municipalidad se amplíen los contenidos sobre el mismo (Agenda, reuniones, opiniones de los vecinos, datos de contacto sobre el proyecto para que otras organizaciones puedan participar también, etc.). También aumentar el número de publicaciones con contenido en la misma página sobre el proyecto con el fin de aumentar el conocimiento de público.

Utilizar también los medios gráficos como “El despertador”, que nos fueron mencionados de manera off record por varios vecinos. Se podría potenciar la llegada a gente que consume este medio a un costo no muy alto.

Inclusión de Jesús María en la RAMCC

La Red Argentina de Municipios Frente al Cambio Climático (RAMCC) tiene varios objetivos como promover la participación ciudadana; elaborar y difundir materiales que sirvan de referencia a los municipios adheridos para el desarrollo de estrategias, ordenanzas, etc. en los que se integran los valores locales, sociales y medioambientales; promover activamente una cultura de integración, desarrollo e intercambio entre los municipios involucrados que conformen la Red y con otros municipios a nivel nacional e internacional, entre otros. Una propuesta sería la de entablar contacto con los encargados de la RAMCC a fines de planificar un potencial ingreso de Jesús María en ella. Creemos que es una idea que tiene un costo económico anual bajo, y tiene un gran impacto a la hora de proyectarse como a Jesús María como una ciudad con desarrollo sostenible y democrática. Formar parte tiene varios beneficios en la comunidad dado que esta provee apoyo a los municipios en

- Asesoramiento virtual personalizado.
- Actualización de un listado de oportunidades de financiamiento, becas, capacitaciones, congresos, tanto nacional como internacional.
- Organización comunicacional del trabajo que el Municipio realiza sobre temáticas que impactan en el cambio climático para su posterior difusión.
- Recopilación de iniciativas y herramientas locales, nacionales e internacionales exitosas que faciliten la toma de decisiones de los gobiernos locales.
- Colaboración en la elaboración de proyectos, programas y ordenanzas municipales.
- Asesoramiento en la implementación de proyectos y programas (Plan Local de Acción frente al Cambio Climático, Programas de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos, etc.).
- Organización de espacios presenciales (Encuentros, Jornadas, etc.) en los municipios integrantes de la RAMCC, para el intercambio y la capacitación del ejecutivo y sus equipos técnicos municipales.

6.3 A modo de cierre

Para concluir el Trabajo Final de Grado planteamos una serie de puntos a tener a cuenta a modo de síntesis.

A nuestro criterio, los objetivos del trabajo fueron cumplidos. Sin embargo, resaltamos que, a la hora de identificar la concepción de participación ciudadana de los actores involucrados en la relación entre el municipio y los centros vecinales, nos encontramos ante una gran dificultad. Los vecinos y los vecinalistas que participan en los centros son escasos, y a la hora de recolectar información muy pocos se mostraron interesados o predispuestos a colaborar. Esta es una dificultad compartida por la municipalidad a la hora de hablar de centros vecinales y participación ciudadana. Con respecto al análisis de procesos y acciones de comunicación pública que lleva adelante la municipalidad con los centros vecinales, aseveramos que el estudio puede profundizarse aún más. Creemos que este tópico, puede ameritar un trabajo con mayor énfasis en estos procesos, y que requeriría de mayor tiempo y financiación

Las personas que conocimos a través de este trabajo contribuyeron de gran manera a la recolección de la información, y su trato fue muy acogedor. Los ejecutivos municipales se mostraron muy interesados en la problemática y en los frutos de este trabajo. Los centros vecinales y vecinalistas entrevistados mostraron, por su lado, un gran interés en los resultados.

.Por una cuestión de tiempo y conveniencia, nos hubiese gustado proponer un plan de comunicación más específico y detallado. Debido a cuestiones que nos exceden, de gestión y organización, hubo imposibilidades a la hora de ampliar aún más el trabajo.

A futuro, nuestra intención es seguir colaborando desde nuestro lugar como Comunicadores Sociales, en la formación de políticas de comunicación públicas que ayuden a una mayor democratización en la gestión municipal, y en la participación ciudadana.



BIBLIOGRAFIA



- “(s/n) Leyes de Acceso a la información en el Mundo”, Cap. 1: Teoría del impacto de las leyes de acceso a la información. (s/f). Pág. 13-19. Recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1804/4.pdf>

- AGUADO HERRERA, I. (2010). Ciudadanía, participación política y subjetividad. Universidad Nacional Autónoma de México. Revista Electrónico de Psicología Iztacala. Vol. 12 Nro. 2. México. Recuperado de Signorelli, G. (2013) *La democracia participativa realmente existente o de los alcances de la participación ciudadana personalizada. Diez años de presupuesto participativo en Rosario*. P. 213-240.

- BAÑO, R. (1998): “Participación Ciudadana: Elementos conceptuales”. *Nociones de una ciudadanía que crece*. FLACSO-Chile. Santiago, Chile. P. 15-37.

- BINGHAM, L. Y FOXWORTHY S. (2012): “Collaborative Governance and Collaborating Online: The Open Government Initiative in the United States”. Paper presented at the conference: Converging and Conflicting Trends in the Public Administration of the US, Europe, and Germany. Speyer, 19-20 July 2012. Como se citó en Hofmann, A.; Ramírez-Alujas, A.; y Bojórquez Pereznieto, J. (Coord.) “La promesa de Gobierno Abierto”, 2013. Pag. 12. En línea: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00874133/document>

- BOJÓRQUEZ PEREZNIETO, J., (2013): “La caja negra del Estado: el reto del gobierno abierto”, en *La promesa del Gobierno Abierto*, Ed. Itaip-Infodf, México. Pag. 165-190. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>

- CALDERÓN, C. (2012). “Por qué un Gobierno Abierto” en Gastón, Concha y Naser, Alejandra, *El desafío hacia el gobierno abierto a la hora de la igualdad*, CEPAL, ALIS, Chile, pp. 27-47. Recuperado de en Hofmann, A.; Ramírez-Alujas,

A.; y Bojórquez Pereznieto, J. (Coord.) “La promesa de Gobierno Abierto”, 2013. Pág. 180-181. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>

- CÉSAR, C., & LORENZO, S. (2010). Open Government: Gobierno abierto. Recuperado de Como se citó en Hofmann, A.; Ramírez-Alujas, A.; y Bojórquez Pereznieto, J. (Coord.) “La promesa de Gobierno Abierto”, 2013. Pág. 104. En línea: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00874133/document>
- CUNILL GRAU, N. (1995): “La rearticulación de las relaciones Estado-Sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos”. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 4. Caracas, Julio. Recuperado de VI Conferencia regional de ISTR para America Latina y el Caribe. San Salvador de Bahia, Brasil. Organizan: ISRT y CIAGS/UFBA. Cadernos Gestao Social, Salvador, v.1, n.1, Ed. Especial, p.1-14, st.-dez.2007.
- CURTIN, D., & MEIJERS, H. (2009). The principle of open government in Schengen and the European Union: Democartic retrogression? Como se citó en Hofmann, A.; Ramírez-Alujas, A.; y Bojórquez Pereznieto, J. (Coord.) “La promesa de Gobierno Abierto”, 2013. Pág. 103. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>
- DORADO, C., EGIDOS, D., EMANUELLI, P., GARCÍA LUCERO, D., ORTÚZAR, I., VON SPRECHER, R., & ULLA, C. (2009). *Herramientas de Metodología para Investigar en Comunicación. Conceptos, reflexiones y ejercicios prácticos*. Córdoba, Argentina
- ECHAVARRIA, C. (2008): “Ciudadanos y procedimientos democráticos: Tensiones y contradicciones”. CLASO. Bogota. Colombia. Pag. 141 a 169.
- ECHAVARRIA, C. (2008): “Ciudadanos y vecinos: la crisis de la institucionalidad democrática de los Centros Vecinales de la ciudad de Córdoba frente a la

complejización del espacio público local”. FLACSO. Quito-Ecuador. Pag. 147 a 162.

- ECHAVARRIA, C. y MAURIZI, V. (2013): La comunicación gubernamental: ¿herramienta para la legitimación de políticas o condición de posibilidad de la participación ciudadana? VI Encuentro Panamericano de Comunicación. Escuela de Ciencias de la Información – UNC. Córdoba, Argentina.
- EGIDOS, D., PAEZ L., SAAVEDRA, M. (2002): “Apunte de cátedra: Comunicación Institucional. ECI. U.NC. Mimeo. Córdoba, Argentina.
- ELIZALDE, L. y RIORDA, M. (2013): “Comunicación gubernamental 360”. Ed. La Crujía. Buenos Aires, Argentina.
- FERNANDEZ COLLADO, C. (2001): “La comunicación Humana en el mundo contemporáneo”. Ed: McGraw-Hill/Interamericana. México
- GAVELIN, K., BURALL, S., & WILSON, R. (2009). A paper produced by Involve for the OECD. Recuperado de en Hofmann, A.; Ramírez-Alujas, A.; y Bojórquez Pereznieto, J. (Coord.) “La promesa de Gobierno Abierto”, 2013. Pág. 103. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>
- GUEMES M. C. Y RAMIREZ-ALUJAS, Á., (2013): "Gobierno Abierto, reforma del Estado y Modernización de la Gestión Pública: alcances, obstáculos y perspectivas en clave latinoamericana", en La promesa del Gobierno Abierto, Ed. Itaip-Infodf, México. Pág. 193-224 En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>
- HOFFMANN, A.; RAMIREZ-ALUJAS, A.; BOJÓRQUEZ PEREZNIETO, J. (2012): “La promesa del gobierno abierto”. Instituto Tabasqueño de Transparencia

y Acceso a la Información Pública; Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Distrito Federal. Mexico. (E-Book).

- JAY A. Y LYNN J. (1980). Yes, Minister [Sí, Ministro]. Westminster, Londres, Inglaterra: BBC.
- MEYER, J. Y ROWAN, B. (1999): “Las organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia” en “El nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional” Powell, W. y Dimaggio, P. (compiladores), Fondo de Cultura Económica, 1999, México. Pág. 79 a 103.
- OCDE (2006). La modernización del Estado: el camino a seguir. INAP – MAP, Madrid. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>
- OCDE (2010). “OECD Guiding Principles for Open and Inclusive Policy Making” Background document for expert meeting on “Building an open and innovative government for better policies and service delivery”, Paris, 8 – 9 June 2010. En línea: <http://www.itaip.org.mx/slide/pdf/lpga.pdf>
- OSZLAK, O. (2000): *El mito del Estado Mínimo: Una década de reforma estatal en Argentina*. Trabajo presentado al IV Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo.
- OSZLAK, O. (2009): “Implementación participativa de políticas públicas: aportes a la construcción de un marco analítico”. En Belmonte, A (et. al.) (2009): *Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil, Volumen II, CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.*

- OSZLAK, O. (2013): “Gobierno Abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública”. Editorial OEA-Red GEAL-IDRC. Recuperado de: <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5RG.pdf>

- OSZLAK, O., & KAUFMAN, E. (2014): Teoría y práctica del Gobierno Abierto: Lecciones de la experiencia internacional. Editorial OEA-Red GEAL-IDRC. Pág. 5 a 56. En: <http://www.redgealc.org/download.php?len=es&id=>

- PRESIDENCIA DE LA NACIÓN ARGENTINA. (2013): “Alianza para el Gobierno Abierto Argentina: Primer Plan de Acción de la República Argentina”. Open Government Partnership. En línea: http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/legacy_files/country_action_plans/Plan%20de%20Accio%CC%81n%20ARGENTINA.pdf

- PRESIDENCIA DE LA NACIÓN ARGENTINA. (2015): “Alianza para el Gobierno Abierto Argentina: Segundo Plan de Acción de la República Argentina”. Open Government Partnership. En línea: http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Argentina_NAP2_V.2.pdf

- RAMIREZ-ALUJAS, A.; GUEMES, M. (2013): “Gobierno Abierto: oportunidades y desafíos. Una reflexión socio-política con la mirada puesta en Latinoamérica”, en Actas Congreso Internacional América Latina: La autonomía de una región. XV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles. Pág. 381. En línea: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00874133/document>

- REIGADAS, M. (s/f): “La democracia deliberativa habermasiana”. Instituto de Investigación en Ciencias Sociales “Gino Germani”. Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Buenos Aires.

- ROFMAN, A. (2007): “Participación de la sociedad civil en políticas públicas: una tipología de mecanismos institucionales participativos”. VI Conferencia regional de

ISTR para America Latina y el Caribe. San Salvador de Bahia, Brasil. Organizan: ISRT y CIAGS/UFBA. Cadernos Gestao Social, Salvador, v.1, n.1, Ed. Especial, p.1-14, st.-dez.2007.

- SCHNEIDER, C. Y WELP, Y. (2011): ¿Transformación democrática o control político? Analisis comparado de la participación ciudadana institucional en América del Sur. Iconos Revista de Ciencias Sociales. No. 40. Vol. 15. Quito, Ecuador.
- SIGNORELLI, G. (2013): La democracia participativa realmente existente o de los alcances de la participación ciudadana personalizada. Diez años de presupuesto participativo en Rosario. P. 213-240.
- URANGA, W. (2008): “Prospectiva estratégica desde la comunicación”. “Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación”. Buenos Aires, Argentina
- VINO CUR, P. Y HALPERIN, L. (2004): “Pobreza y políticas sociales en Argentina de los años noventa”. División de Desarrollo Social. CEPAL-Naciones Unidas. Santiago, Chile. En línea: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6074/1/S044231_es.pdf

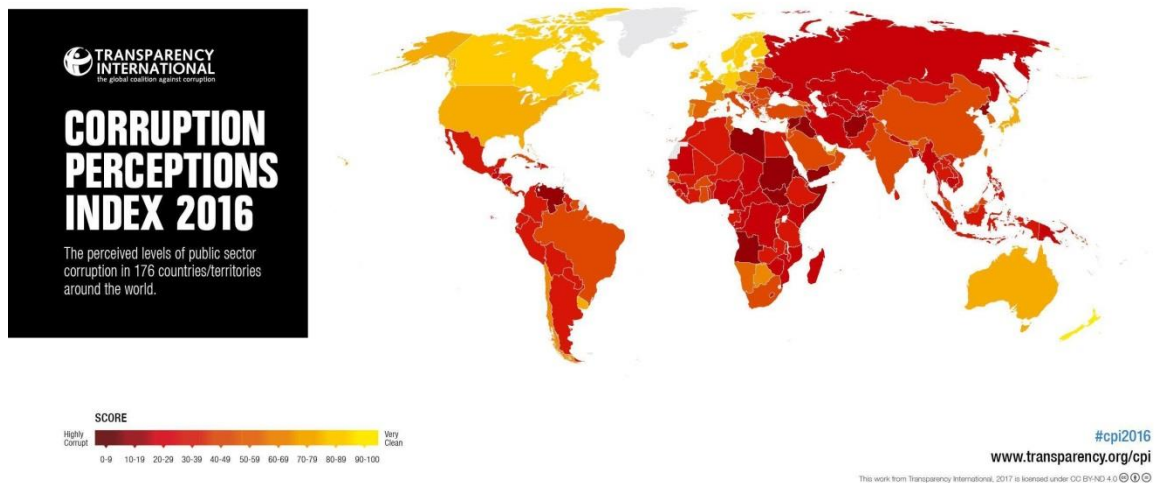


ANEXOS



8.1 Índice sobre Percepción de la Corrupción

Imagen 1: Percepción sobre Corrupción 2016



Fuente: https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016

8.2. Organigrama Municipalidad Jesús María - Mayo 2017

Estructura que compone la Municipalidad de Jesús María a la fecha (2017) es la siguiente:

- INTENDENCIA MUNICIPAL: Gabriel Alberto Frizza, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443701 - intendencia@jesusmaria.gov.ar
- SECRETARÍA DE GOBIERNO: Cesar Omar Seculini, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443779 - gobierno@jesusmaria.gov.ar
- SECRETARÍA DE COORDINACIÓN LEGAL Y TECNICA Dr. Fernando Luis Peralta Napoli, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443704 - sclegalytecnica@jesusmaria.gov.ar
- SECRETARÍA DE HACIENDA Y FINANZAS Cra. María Laura Cúchero, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443778 - hacienda@jesusmaria.gov.ar
- SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Ing. Mariana Soledad Kinen, Pedro J. Frías 842 – Teléfono: (03525) 443790 – 443791 - due@jesusmaria.gov.ar

- SECRETARÍA DE AMBIENTE Y SERVICIOS PÚBLICOS Ing. Agro. Hugo Marcelo Cagliero, Pedro J. Frías 842 – Teléfono: (03525) 443790 – 443791 – serviciospublicos@jesusmaria.gov.ar
- ◆ SUBSECRETARIA DE GOBIERNO Carlos Martín Mauri, Almafuerde 451 - Teléfono: (03525) 443773 - subsecretariodegobierno@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ SUBSECRETARIA DE SALUD Y DESARROLLO HUMANO Diego Mauricio Almada Bonfigli, Almafuerde 451 – Teléfono: (03525) 443770 – saludpublica@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ DIRECCION DE NIÑEZ, ADOLESCENCIA Y FAMILIA Dra. Ana Yanina Aguirre, Alberdi 560 – Tel: (03525) 443720 - dinaf@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ DIRECCIÓN DE CULTURA Lic. María Soledad Castillo, Ingeniero Olmos 454 - Teléfono: (03525) 443703 - cultura@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ DIRECCIÓN DE TURISMO Miguel Sebastián Hissa, Córdoba 515 (Explanada del Ferrocarril) - turismo@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ DIRECCIÓN DE RECURSOS TRIBUTARIOS Cra. María Virginia Ares, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443731 – recursost@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN Cra. Natalia Carolina Gaido, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443778 - hacienda@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ ASESORÍA LETRADA Dra. Mariana Ispizua, San Martín 598 - Teléfono: (03525) 443781 - asesoria@jesusmaria.gov.ar
 - ◆ TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE FALTAS Dr. Carlos Alberto Pedernera, Pedro J. Frías 848 - Teléfono: (03525) 443786 tribufjm@jesusmaria.gov.ar

8.3 Análisis de Contenido de la página de Facebook de Jesús María

INDICADOR	OBSERVACIONES
Contenido	<ul style="list-style-type: none">• Jesús María Proyecta, en él encontramos un formulario con las solapas de nombre, DNI, área en la que le gustaría participar, celular y sugerencias.• “Publicaciones”: encontramos las publicaciones hechas por la página desde que se creó.• “Fotos”, encontramos álbumes con fotos de las actividades que la municipalidad ha realizado, en orden cronológico.• “Información”: en ella se ubica el edificio de la municipalidad con un mapa de geolocalización, el horario de apertura y cierre, información de contacto que va desde el mail hasta la página web.• “Eventos”: en donde se encuentran los eventos organizados desde Facebook por la Municipalidad, con su fecha,

	<p>información adicional (contacto, horarios, costos, etc.), y ordenados de forma cronológica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Videos”: producciones desarrolladas por el Area de Comunicación de la Municipalidad, que van desde prevenciones y cuidados en Higiene y Salud, hasta eventos deportivos y culturales de la ciudad. • “Comunidad”: contactos en común que se tengan en base a aquellos que le han dado “Me gusta” a la página.
Seguidores y Me gusta	En la página encontramos 13.602 “me gusta”, y 13.519 “seguidores”.
Engagement en las publicaciones	El engagement producido se encuentra más cercano a las fotos y los videos, y no tanto así con las publicaciones sin contenido multimedia.
Frecuencia de las publicaciones	Es frecuente la publicación de información, y el tipo de publicaciones no es siempre del mismo tipo.
Nivel de participación en las publicaciones	Varía dependiendo del tipo de publicaciones.

