



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



**FCC**  
Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba  
**Facultad de Ciencias de la Comunicación**

**BIBLIOTECA OSCAR GARAT**

**LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA PREVENCIÓN Y ASISTENCIA A  
MUJERES EN SITUACIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO**

Agustina Abrego

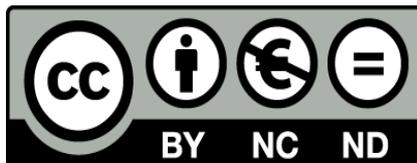
Victoria Costamagna

**Cita sugerida del Trabajo Final:**

Abrego, Agustina; y Costamagna, Victoria. (2021). "La comunicación estratégica en la prevención y asistencia a mujeres en situación de violencia de género". Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inédita).  
Disponible en Repositorio Digital Universitario

***Licencia:***

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional



LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA EN LA  
**PREVENCIÓN Y ASISTENCIA**  
A MUJERES EN SITUACIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO



Abrego Maria Agustina  
Costamagna Victoria Bianca



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACION  
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TRABAJO FINAL DE GRADO

LA COMUNICACIÓN ESTRATEGICA EN LA PREVENCIÓN Y ASISTENCIA A  
MUJERES EN SITUACION DE VIOLENCIA DE GÉNERO.

Córdoba -2021

**AUTORAS**

Abrego, Agustina

Mat: 38729403

Costamagna, Victoria

Mat: 36720217

**DIRECTOR**

Egidos, Dionisio



## Agradecimientos

En memoria de las mujeres que jamás podrán callar.



Al movimiento feminista por hacernos sentir libres, juntas y empoderadas.



A la Universidad Nacional de Córdoba, especialmente a la Facultad de Ciencias de la Comunicación nuestra Escuelita que nos dio la posibilidad de formarnos como profesionales a través de la Educación Pública.



A la Municipalidad de San Agustín y particularmente a la Secretaría de Acción Social y Equidad por abrirnos sus puertas, por brindarnos el tiempo y la predisposición necesaria para llevar a cabo el trabajo final.



A Dionisio Egidos, por aconsejarnos y guiar nuestras ideas de forma práctica y minuciosa. Por acompañarnos en este proceso, con dedicación y paciencia, ayudándonos a transitar esta etapa tan especial de cierre.



A Katia Sánchez, que nos acompañó en el proceso de edición y diseño gráfico de nuestro trabajo.



A Nuestras madres y padres, por su compañía y apoyo total desde el primer día. Por ser los primeros promotores de nuestros sueños.



A nuestros amigos y amigas por el aguante, desde el primer día que comenzamos a transitar este camino.



A nosotras por tenernos.



*“No estoy aceptando las cosas que no puedo cambiar,  
estoy cambiando las cosas que no puedo aceptar”*



*- Ángela Davis-*



## ABSTRACT

El presente trabajo final parte de la propuesta de elaborar un Diagnóstico que sirva como aporte estratégico desde la Comunicación Institucional y la Perspectiva de Género orientado a la prevención y asistencia de la violencia hacia las mujeres en la Secretaría de Acción social y Equidad, correspondiente a la Municipalidad de San Agustín, Córdoba.

El trabajo de campo comprende el período marzo a octubre de 2019, durante el cual se realizaron entrevistas a los empleados y encuestas al público externo, junto con observaciones y valoración bibliográfica.

La investigación cuenta con un alcance exploratorio-descriptivo, puesto que se dirige a indagar los procesos comunicacionales que se evidencian en el quehacer organizacional de la entidad. Este proceso de indagación utiliza tanto el método cualitativo como cuantitativo, conocido como triangulación metodológica, con sus respectivas técnicas e instrumentos, obedeciendo sus reglas explícitas de procedimientos. Esto permite un conocimiento más profundo acerca del funcionamiento de la organización.

Asimismo, la perspectiva de género nos aporta herramientas para analizar las relaciones sociales entre las y los actores dentro de la sociedad en la que vivimos. Esto nos permite abordar las relaciones de desigualdad en la que muchas mujeres y disidencias se encuentran inmersas.

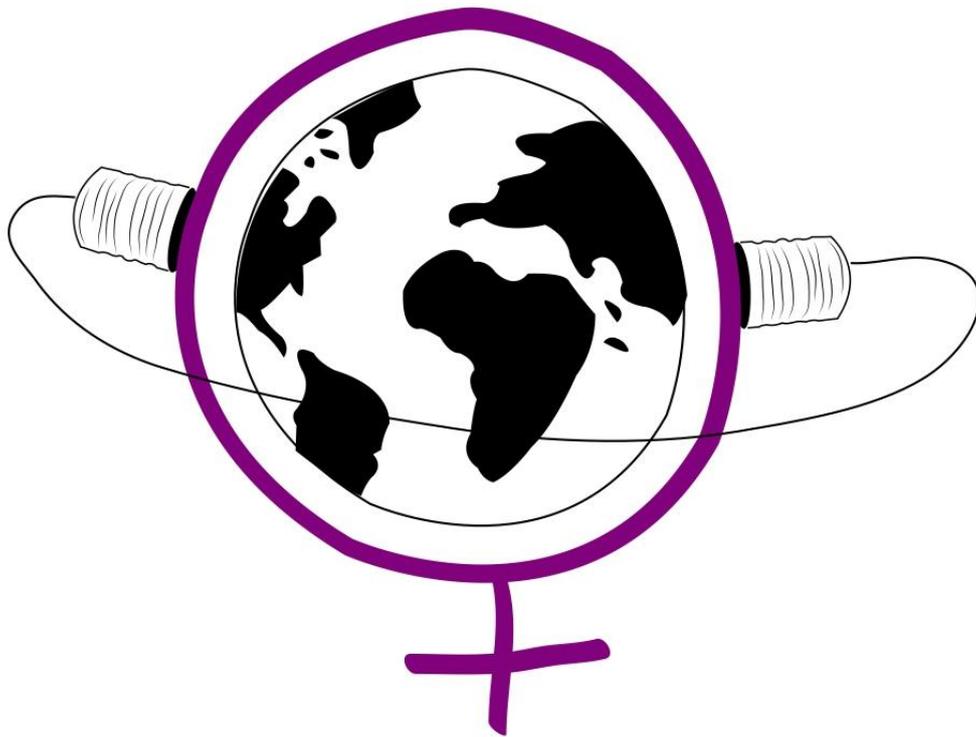
A partir de la comunicación estratégica y el análisis de los procesos comunicacionales de la organización se proponen aportes para contribuir a la transformación social y cultural, y a la lucha por la erradicación de toda forma y/o modalidad de violencia de géneros.

Palabras clave: Comunicación Estratégica - Perspectiva de Género - Municipalidad de San Agustín - Córdoba - Secretaria de Acción Social y Equidad - Violencia de Géneros.

## Índice

Introducción .....	6
.....	7
Justificación del tema.....	8
Presentación del problema de investigación .....	9
Objetivos .....	9
CAPITULO I .....	11
Marco Referencial.....	11
CAPITULO II .....	18
Marco Institucional .....	18
Sector institucional.....	21
Estructura Organizativa.....	30
CAPITULO III .....	44
Marco Metodológico.....	44
CAPITULO IV .....	53
Diagnostico .....	53
Ejes temáticos de Comunicación.....	53
Categorías de análisis.....	54
Imágenes de futuro .....	70
Marco teórico conceptual y Marco Contextual .....	75
El mapeo de actores sociales .....	85
Reconocimiento de las brechas .....	114
Análisis causal de brechas.....	119
Conclusiones finales y Lineamientos de acción .....	126
Bibliografía.....	132

# INTRODUCCIÓN



## Introducción

El presente trabajo final parte de la propuesta de elaborar un Diagnóstico que sirva como aporte estratégico desde la Comunicación Institucional y la Perspectiva de Género orientado a la prevención y asistencia de la violencia hacia las mujeres en la Secretaría de Acción social y Equidad, correspondiente a la Municipalidad de San Agustín, Córdoba.

En esta investigación se describe el estado actual de los procesos de comunicación de la institución, mediante la realización de una investigación diagnóstica y un análisis sobre las estrategias comunicacionales de la Secretaría referidas a la prevención y asistencia de la violencia de género, y por consiguiente, los planes de acción y políticas públicas referidas a la temática.

La investigación cuenta con un alcance exploratorio-descriptivo, puesto que se dirige a indagar los procesos comunicacionales que se evidencian en el quehacer organizacional de la entidad. Este proceso de indagación utiliza tanto el método cualitativo como cuantitativo, conocido como triangulación metodológica, con sus respectivas técnicas e instrumentos, obedeciendo sus reglas explícitas de procedimientos. Esto permite un conocimiento más profundo acerca del funcionamiento de la organización.

Esta investigación se organiza en tres capítulos:

El primer capítulo estará conformado por el Marco Referencial, desarrollando la historia de la institución, y dando cuenta del avance de la inclusión de las políticas de género en diversas entidades públicas a nivel nacional. El segundo capítulo refiere al Marco Institucional, siendo una aproximación a la realidad institucional que brinda la información necesaria sobre la situación de comunicación de la Secretaría de Acción Social y Equidad dentro del municipio de San Agustín. El tercer capítulo desarrolla el Marco Metodológico, que tiene por fin justificar las elecciones metodológicas en cuanto a métodos en general como herramientas o técnicas seleccionadas. Por último, en el cuarto capítulo se desarrolla el proceso de Investigación Diagnostica.

# TEMA, PROBLEMA Y OBJETIVOS



## Justificación del tema

A partir de un primer acercamiento a la Secretaría de Acción Social, se realizará un pre-diagnóstico acerca de la realidad comunicacional en donde se podrá detectar cuáles son las necesidades de comunicación y dar cuenta (aproximadamente) de cómo es la naturaleza de la relación comunicativa entre el municipio y la ciudadanía.

Creemos que la perspectiva de género debe ser transversal para llevar a cabo esta investigación, principalmente en este proceso diagnóstico, al indagar respecto a la comunicación en una organización y los flujos de mensajes que se dan dentro o fuera de la misma. En este caso, el análisis comunicacional versa sobre la aplicación o puesta en práctica de las políticas de género en el sector público dirigidas a mujeres con el objetivo de prevenir y asistir ante situaciones de violencia machista.

Partimos de entender a la comunicación como un proceso complejo en la sociedad, desde la producción de mensajes, la emisión de los mismos, su recepción y el feedback. De tal modo, coincidimos con Washington Uranga quien afirma: “los procesos comunicacionales hacen referencia a los actores, a espacios de necesidades y demandas comunicacionales vinculadas con las prácticas que se verifican en la sociedad. Es decir, que la comunicación atraviesa todos los espacios de la vida de los sujetos en la sociedad” (Uranga, 2007).

La comunicación se encuentra centrada en las prácticas sociales entendiendo a los propios medios y a los comunicadores como partícipes de esas prácticas. En consecuencia, resulta necesario analizar detalladamente las situaciones de comunicación, con el objeto de reconocer las prácticas sociales que se establecen entre actores sociales.

## Presentación del problema de investigación

¿Qué modalidad asumen en la actualidad las estrategias comunicacionales en torno a la asistencia y prevención de la violencia de género llevadas a cabo por la Secretaría de Acción Social dentro del municipio de San Agustín en el contexto de sus procesos de comunicación institucional?

La delimitación temporal del trabajo de campo comprende los meses de Marzo a Octubre del año 2019.

## Objetivos

### **Objetivo General**

Reconocer y analizar las estrategias comunicacionales de la Secretaría de Acción Social y Equidad correspondiente a la Municipalidad de San Agustín, con respecto a la prevención y asistencia de la violencia de género en la actualidad.

### **Objetivos Específicos**

Describir y analizar los planes y proyectos desarrollados por la Secretaría de Acción Social y Equidad.

Caracterizar dichos planes y proyectos a partir de un análisis con perspectiva de género.

Describir las estrategias de comunicación desarrolladas por la Secretaría en función de dichos planes y proyectos.

Reconocer las dificultades y/o potencialidades presentes en las estrategias de comunicación que utiliza la Secretaría para la prevención y asistencia de la violencia de género.

# MARCO REFERENCIAL

## CAPITULO 1



## CAPITULO I

### Marco Referencial

#### Reseña histórica de la Municipalidad de San Agustín

El 9 de mayo de 1941, el Ministerio de Gobierno, Culto y Justicia firmaron el decreto que dio el derecho de crear la Municipalidad de San Agustín, después de varios años de trámites realizados por distintas comisiones vecinales.

Sin embargo, once años después, el 4 de agosto de 1952 se oficializó el decreto por el cual quedó creada de forma definitiva y se nombró al señor Armando Benigno Camba como Delegado Municipal.

El municipio inició sus actividades en el edificio policial, luego de funcionar en varios lugares de la localidad, se trasladó en la intersección de las calles San Martín y Amadeo Sabattini, ubicación actual.

Las personas que ocuparon el cargo de intendente desde la creación del municipio fueron:

Jacinto Armando Benigno Camba 1952-1955

Luis Cuesta Serrano 1955-1956

Jacinto GarciaWehimuller 1956-1958

Carlos Federico Juncosa 1958

Jacinto GarciaWehimuller 1958-1959

Ángel José Picca 1959-1960

Nazario Majluff 1960-1963

GarciaWehimuller 1963-1966

Oswaldo Lorenzo Defilippi 1966-1967

Gerónimo Oliva 1967

José Cilimbini 1967-1971

Fernando Ángel Varayud 1971-1973

Luis Fernando Farías 1973-1981

Ángel César Ortega 1981-1987

Rodolfo Alberto Chávez 1983-1987

Julio Alberto Agosti 1987-2011

## Iván Darío Ortega 2011- actualidad

Los años de mayor prosperidad para el municipio se dieron a partir de 1971, ya que existieron grandes cambios en la localidad con la radicación de industrias y creció urbanísticamente. El municipio siguió creciendo a medida que el pueblo se ampliaba bajo la intendencia del Sr. Luis Fernando Farías. Quien realizó las obras de cordón cuneta y pavimentación de calles, modernizó el alumbrado público y el servicio de agua potable. El día 16 de marzo de 1976 se inauguró el edificio municipal.

En la intendencia de Rodolfo Alberto Chávez, el municipio se vio inmerso en una crisis económica a nivel nacional, se vio obligado a reducir al máximo los costos operativos ya que el municipio solo se mantenía de los fondos propios. En 1987 comenzó el periodo del Sr Julio Alberto Agosti, que duraría un tiempo de 24 años, durante este largo periodo debieron aumentarse significativamente la prestación de servicios como limpieza de calles, recolección de basura, cuidado de distintas plazas que se inauguraron, ya que la población siguió creciendo y requiriendo en mayor medida de estos servicios.

Las principales obras y nuevas prestaciones por parte de la entidad fueron:

El Hogar de Día para ancianos, denominado " Gob. Justo Páez Molina", el mismo se inauguró el 14 de octubre de 1997. La Biblioteca funcionó primero en el edificio céntrico, ubicado en la calle Villafañe esq. Estudiante Sosa, desde el 3 de octubre de 2003. No obstante, el nuevo edificio se inauguró en el año 2007.

Asimismo, el Ropero funcionó en varios lugares desde el año 2001, en un primer momento las personas que allí trabajaban estaban bajo el régimen nacional de Plan Jefe y Jefas de hogar. Luego se inauguró edificio propio en septiembre de 2011, llamado " Fray Luis Pino". Cuando este plan culminó algunas de esas personas pasaron a ser personal municipal.

El Museo "María Figuera", se inauguró en septiembre de 2011, junto a la Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos Urbanos. Por otro lado, el Servicio de Internet banda ancha, comenzó a brindarse a partir del año 2008.

En cuanto a las finanzas, hasta el año 2000 los Municipios se solventaron de fondos propios y de fondos que llegaban con frecuencias diferidas de Entes Provinciales o Nacionales. Esta situación se modificó por decisión del Gobierno Provincial, a partir de ese momento y hasta la actualidad los municipios se solventan casi íntegramente de la coparticipación que se recibe de forma mensual.

En diciembre de 2011 llegó a la intendencia el Dr. Iván Darío Ortega, en donde se generó un cambio muy importante en cuanto al estilo de gestión. Se crearon las *Secretarías de Acción Social, Dirección de Turismo y Cultura*, con la idea de descentralizar el gobierno. En octubre del año 2016, durante la actual intendencia del Dr. Ortega, se inauguró la "Sala Cuna" dependiendo de la *Secretaría de Acción Social y Equidad*.

### **Antecedentes jurídicos de la Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485**

Respecto al marco normativo en el que se inscribe la Ley de Protección Integral a las Mujeres para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales, entendemos necesario mencionar las convenciones internacionales más importantes que establecen los principios fundamentales en los que la Ley N° 26.485 <sup>1</sup>se ampara e interpreta.

Entre ellas se encuentran la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer <sup>2</sup>-CEDAW- (1979), Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará, 1994)<sup>3</sup>. En este sentido, sus

<sup>1</sup> <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26485-152155>

<sup>2</sup> <https://www.un.org/es/global-issues/human-rights>

<sup>3</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/36208/norma.htm>

artículos establecen la responsabilidad de los Estados en relación al desarrollo de políticas públicas que busquen erradicar violencias y desigualdades, con el fin de garantizar en condiciones de igualdad el pleno disfrute por dichas personas de los derechos humanos y de las libertades fundamentales.

Además, se estipula que la violencia contra la mujer constituye una violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales y limita total o parcialmente a la mujer el reconocimiento, goce y ejercicio de tales derechos y libertades. Como así también, es una manifestación de las relaciones de poder históricamente desiguales entre mujeres y hombres.<sup>4</sup>

La violencia que han atravesado mujeres y disidencias en las últimas décadas, se ha desnaturalizado para dar paso a una amplia legislación fruto de luchas y reclamos colectivos. Este conjunto de normas tiene como fin proteger, prevenir, sancionar y erradicar las violencias y desigualdades que estos grupos sociales padecen a diario.

Este marco normativo se compone a partir del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (ONU), Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer (1993), Ley Nacional N° 25.929 (2004) de Parto Respetado, Ley Nacional N° 26.150 (2006) Programa Nacional de Educación Sexual Integral, Ley Nacional N° 26.364 (2008) Prevención y Sanción de la Trata de Personas y Asistencia a sus Víctimas, Ley Nacional N° 26.618 (2010) Matrimonio Igualitario, Ley Nacional N° 26.842 (2012) Modifica Ley de Trata N° 26.364, Ley Nacional N° 26.743 de Identidad de Género (2012), Ley Nacional N° 26.791 (2012) Modifica Código Penal delito de femicidio, Ley Nacional N° 27.610 (2020) Acceso a la Interrupción Voluntaria del Embarazo.

Con respecto a la Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485, la misma establece como base la eliminación de la discriminación entre mujeres y varones en todos los órdenes de la vida, el derecho de las mujeres a vivir una vida sin violencia y la asistencia integral por parte del Estado de quienes padecen por cualquier tipo de

<sup>4</sup> Lerner Gerda, 1986. La creación del patriarcado. Oxford University Press, Inc., Nueva York.

situación de violencia. Además, detalla el concepto ampliado de violencia de género en su artículo 4, Título I: *“Se entiende por violencia contra las mujeres toda conducta, acción u omisión, que de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también su seguridad personal. Quedan comprendidas las perpetradas desde el Estado o por sus agentes. Se considera violencia indirecta, a los efectos de la presente ley, toda conducta, acción omisión, disposición, criterio o práctica discriminatoria que ponga a la mujer en desventaja con respecto al varón”*.

Otro de los puntos que destaca la Ley Nacional N° 26.485, es el desarrollo de políticas públicas de carácter interinstitucional sobre violencia contra las mujeres con el Consejo Nacional de la Mujer como organismo rector encargado del diseño de las políticas públicas para efectivizar las disposiciones de la ley. Asimismo, dentro de este ámbito desde el Observatorio de la Violencia contra las Mujeres se lleva a cabo el monitoreo, recolección, producción, registro y sistematización de datos e información sobre la violencia contra las mujeres.

Esta ley fue sancionada en el año 2009, durante la primera Presidencia de Cristina Fernández de Kirchner, durante estos años las transformaciones sociales en materia de género se hicieron presentes a partir de las demandas del colectivo feminista, “transversalizando” la temática y poniendo en la agenda pública y legislativa la situación de las mujeres. Como mencionamos anteriormente, la ley tenía como antecedente la Convención de la CEDAW, lo que implicó poner esa normativa internacional que ya obligaba al Estado argentino en todo el territorio, pero en una ley nacional de orden público y de alcance federal. Entonces, esto fue realmente importante para poder visibilizar claramente los diferentes tipos de violencia que exceden la física, la psicológica y la sexual y avanza en describir la violencia económica, patrimonial, la violencia doméstica, laboral, obstétrica, y simbólica, y también, los ámbitos en los que se produce la violencia. La presente ley fue un cambio de paradigma con una visión integral de la problemática, abordando el problema en un contexto más amplio de una sociedad marcada por relaciones de violencia de diferente naturaleza y con diferentes manifestaciones.

Asimismo, una de las últimas leyes fue la ley Micaela, 27.499<sup>5</sup>, fue promulgada el 10 de enero de 2019. Establece la capacitación obligatoria en género y violencia de género para todas las personas que se desempeñan en la función pública, en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación. Se llama así en conmemoración de Micaela García, una joven entrerriana de 21 años, militante del Movimiento Evita, que fue víctima de femicidios en manos de Sebastián Wagner.

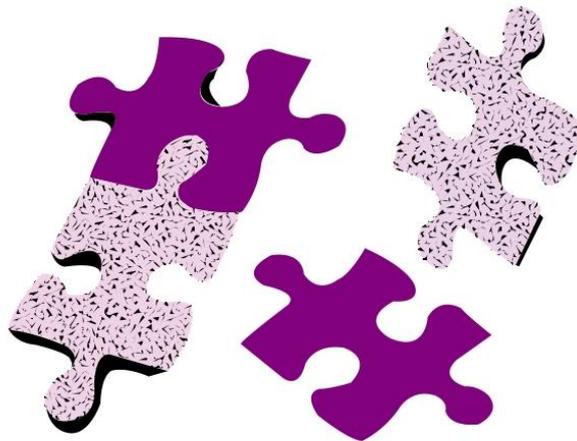
Finalmente, destacamos en este proceso las luchas de los colectivos feministas y LGBTTTIQ (lesbianas, gays, bisexuales, travestis, transexual, transgénero, intersex, queer) que fueron cruciales para el avance y la ampliación de derechos.

---

<sup>5</sup> <https://www.argentina.gob.ar/generos/ley-micaela>

# MARCO INSTITUCIONAL

## CAPITULO 2



## CAPITULO II

### Marco Institucional

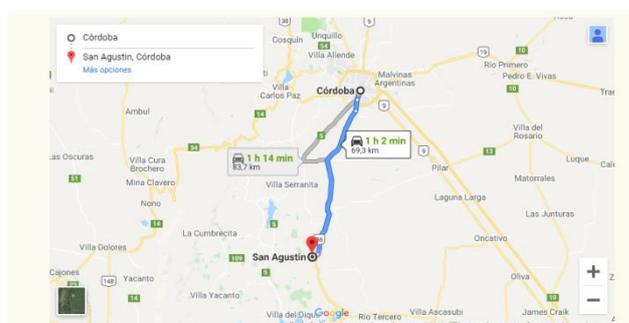
La institución elegida para realizar la investigación es la "Municipalidad de San Agustín", la misma se encuentra ubicada entre las calles San Martín y Amadeo Sabattini en la localidad de San Agustín, cabecera departamental de Calamuchita.

Tomando como punto de referencia la Ciudad de Córdoba, se encuentra a 70 km de la misma, para dirigirse a destino contamos con colectivos interurbanos que realizan su recorrido por la ruta nacional 36 de modo directo, teniendo 2 únicas paradas (en capital), la Terminal de Ómnibus de la Ciudad de Córdoba y entre las calles Ambrosio Olmos y Buenos Aires.

La institución se encuentra a cuatro cuadras de la ruta nacional 36, ubicada en el casco céntrico del pueblo. En cercanía a la Policía de San Agustín y la parroquia.

Esta entidad cuenta con un teléfono fijo de contacto (03547-491148), sitio web (<http://www.sanagustin.gob.ar/>) y Facebook (Municipalidad San Agustín).

En cuanto a la señalética externa de la institución, cuenta con carteles con la denominación social de la misma. En la parte interna, cuenta con lo básico exigido por el departamento de Bomberos, como por ejemplo señales orientadoras (carteles de salida y de baños); reguladoras preventivas (cartel de matafuego).



No obstante, la Secretaría de Acción Social y Equidad, sobre la cual se basará nuestro análisis, se encuentra actualmente separada del Edificio Municipal por varias causas y demandas de los mismos vecinos de la comunidad. Estas razones se expresan en poder acudir a un lugar físico para plantear ciertas problemáticas sin tener que estar expuesto a otras personas dentro del edificio municipal. Además, confluye con el ideal por parte de la entidad de crear un Polo, en conjunto con la Sala Cuna, el Roperero Municipal y el Hogar de día.

Acción Social, inauguró su nuevo edificio el 21 de julio de 2016, siendo una propuesta de campaña del actual gobierno. Está ubicada en la calle Amadeo Sabattini s/n a unos 150 metros del edificio Municipal. Cuenta con un teléfono fijo (03547-491682) como única vía de contacto.



El edificio Municipal, posee características arquitectónicas modernas, la misma está pintada de color celeste y blanca, con las letras en celeste. Cuenta con la entrada por la calle Amadeo Sabattini, la misma posee escaleras y una rampa de ingreso. Del lado izquierdo se encuentra el logo de la Municipalidad.

De acuerdo con la distribución espacial, cuenta con una sala de espera cuando se ingresa al edificio, en donde se encuentran tres hileras de sillas atornilladas al suelo (total de 15 asientos), y tres escritorios de las secretarías de recepción. Del lado derecho se encuentra el sector de la caja, que está conformado con una ventanilla de vidrio sobre un modular de madera, detrás de la misma se encuentra una puerta que comunica directamente al área de finanzas del municipio, a su vez, ésta se conecta directamente a la oficina del secretario de gobierno.

Frente a la puerta de ingreso, se encuentran tres oficinas en donde se distribuye en diferentes áreas, del lado derecho una puerta que comunica a un pasillo que lleva a la oficina del intendente del municipio, y del lado izquierdo la cocina y los baños.

Con respecto a la Secretaría de Acción Social, posee características arquitectónicas simples y modernas, el mismo está pintado en su frente de color gris, diferenciando las entradas de la Secretaría con un fondo en rojo con letras blancas y las letras de la Sala Cuna en blanco y azul. El edificio tiene entrada por la calle Amadeo Sabattini s/n. De acuerdo a la distribución espacial del edificio, posee un solo piso, en donde se ubica la Sala Cuna, el Ropero Municipal y la Secretaría. Las puertas de entrada y ventanas son de vidrio y aluminio, la entrada de la Secretaría cuenta con una rampa para personas en situación de discapacidad.

Al ingresar a la Secretaría, del lado derecho se encuentra una pequeña sala de espera. Del lado izquierdo se encuentra la recepción, atrás de la misma se encuentran dos escritorios de las secretarías. Los mismos cuentan con cuatro sillas entre los dos, una computadora, un teléfono y en la pared un archivero. Frente a la puerta de entrada se encuentra la oficina de la Trabajadora Social, este espacio cuenta con: una ventana de aluminio y vidrio, un escritorio, tres sillas, un archivero, una computadora, una impresora, un teléfono y un aire acondicionado. Del lado izquierdo de esta oficina, se encuentra un salón de usos múltiples compuesto por una mesa rectangular utilizada para las reuniones cotidianas que se realizan. Éste se comunica directamente al Ropero Municipal y a la Sala Cuna a través de una puerta.

En la parte del ropero ordenan la ropa de donaciones en estanterías rodeando todo el lugar, al medio está ubicado un mueble de madera donde ordenan los zapatos.

La Sala Cuna, está compuesta por dos ambientes más, el primero está ubicado apenas se ingresa, tiene 2 mesas chicas y 22 sillas chicas. Al fondo se halla una puerta la cual lleva directamente al patio. El segundo ambiente cuenta con camas, cunas, y roperos.

Además, se localizan las baterías de baños (sanitarios, bachas y cambiadores) y la cocina (heladera, cocina, mesa, piletas, termotanque).

### Sector institucional

La municipalidad de San Agustín pertenece al primer sector que conforma la administración pública del Estado. El sector público es el conjunto de organismos administrativos a partir de los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad que expresan las leyes de un país dentro de la órbita de un modelo democrático.

Se conforma a partir de las instituciones y organismos centralizados que representan los poderes ejecutivo, legislativo y judicial. Las funciones esenciales de estos tres poderes tienen que ver con la satisfacción de intereses colectivos, con la ejecución de las normas, la confección de leyes, y la sanción de las mismas. Por otro lado, uno de los objetivos del sector público es estar al servicio de los ciudadanos, atender al bienestar general y velar por el bien común. Esto se evidencia en el desarrollo de políticas públicas referidas a empleo, salud, vivienda, educación, cultura, entre otros aspectos.

Asimismo, el sector público descentralizado incluye todos los servicios y empresas estatales y otras empresas en las que el Estado tiene alguna participación en su propiedad. La administración pública es el nexo entre la ciudadanía y los respectivos gobernantes, a través de la gestión o resolución de necesidades y/o conflictos.

Cabe destacar, que el concepto de municipio es un concepto jurídico donde los límites del área municipal son definidos por cada gobierno provincial mediante una ley.

Otra de las normativas es la Ley Orgánica de Municipalidades, la cual es sancionada por cada legislatura provincial. Dicha ley constituye el régimen municipal, puesto que desarrolla el diseño institucional y el debido funcionamiento integral de los gobiernos locales. Según esta normativa la municipalidad de San Agustín se ubica en la segunda

categoría de municipios, ya que tienen más de cuatrocientos (400) habitantes y no supera los diez mil (10.000); la localidad se conforma por 3.732 habitantes según el último censo. Asimismo, dentro del Régimen Municipal de la Provincia de Córdoba, la Ley N° 8102, se caracteriza como Municipios a las poblaciones estables de más de dos mil (2.000) habitantes.

Siguiendo a Daniel Cravacuore (2007) podemos decir que el sistema municipal Argentino y su marco normativo se constituye a partir de la Constitución Nacional.

Asimismo, el autor en su investigación establece que la definición del régimen municipal corresponde a cada una de las veintitrés provincias, que en sus constituciones lo incluyen como un capítulo específico en cada una de ellas.

Argentina tiene, de acuerdo a los últimos datos existentes, un total de 2.252 gobiernos locales, de los cuales 1.151 son municipios y 1.101 son gobiernos locales sin jerarquía municipal. En las municipalidades, como en todas las instituciones públicas o que dependen del Estado, la política juega un papel central.

A partir de 1957, las provincias argentinas comenzaron a reconocer expresamente en sus constituciones la autonomía de sus municipios, e incluso su facultad constituyente para dar sus propias cartas orgánicas. Asimismo, la reforma de la Constitución Nacional de 1994 consagró la autonomía de los municipios argentinos plasmado en su Art. 123: *“cada provincia dicta su propia constitución, conforme a lo dispuesto por el art. 5° asegurando la autonomía municipal y regulando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero”*.

En este sentido, se destaca la autonomía económica-financiera que refiere a la capacidad de gerenciar el gasto público municipal y de establecer impuestos. El proceso descrito ha transformado sustancialmente el papel del Estado produciendo una fuerte transferencia de funciones hacia los municipios - de hecho y de derecho- de funciones y competencias que antes se encontraban en manos de los niveles nacional y provincial.

Esto se evidencia en la capacidad de gestionar económicamente un municipio, como la delegación de potestades tributarias que realizan muchas provincias para con los gobiernos locales. Es decir, que la conformación y disponibilidad de los recursos municipales es sin duda un determinante relevante de la autonomía financiera de los

gobiernos locales. En la mayoría de los casos, los ingresos recaudados provienen de impuestos, tasas, derechos, contribuciones, patentes, multas, permisos y licencias.

Sin embargo, la mitad de los recursos municipales provienen de lo que se recibe de la coparticipación y de otras transferencias corrientes, nacionales y provinciales. Los recursos genuinamente propios (impuestos, regalías e ingresos no tributarios que incluyen tasas, derechos, contribuciones y otros) no alcanzan para cubrir todos los gastos o servicios que se deben brindar. Esto marca una fuerte dependencia con los gobiernos provinciales o Nación.

En el caso de la Constitución de Córdoba, la misma establece el cobro de impuestos para sus municipios, con la única aclaración de que éstos deben respetar los principios constitucionales de tributación y armonización con Nación y provincia.

Otra de las aristas tiene que ver con el entramado político y partidario, puesto que el intendente deberá ganar las elecciones para poder gestionar el municipio. Por lo tanto, debe formar un equipo de trabajo que tendrá, sin duda alguna, tintes y orientaciones políticas. En el caso de Córdoba, las variantes oscilan entre el partido de Unión por Córdoba, el Pro junto con el Radicalismo. Es muy importante saber cuál es el partido que está al mando en el Gobierno tanto provincial como nacional. De ello dependerá en gran parte las relaciones que se puedan establecer entre los distintos niveles gubernamentales. En consecuencia, es muy común que la mayoría del personal que trabaja en las distintas áreas de las municipalidades sea cercano a las ideologías políticas del partido.

Otro de los aspectos a tener en cuenta, es la diferenciación de las funciones municipales de las competencias. Éstas últimas son asignadas al gobierno local por el marco legal vigente. Las constituciones provinciales, las leyes y cartas orgánicas municipales consagraron históricamente los campos de intervención de los gobiernos locales, asociados a la prestación de servicios urbanos básicos, la regulación de las actividades económicas y la atención de la pobreza extrema.

Siguiendo a Cravacuore y Villar, las funciones municipales son aquellas tareas que el imaginario social asigna al gobierno local, exigiendo su cumplimiento a los

funcionarios públicos. Éstas vienen de la mano de las demandas de la sociedad que van mutando en relación al contexto social.

A su vez, la asignación de competencias a los municipios varía en las distintas provincias. No obstante, ello puede establecerse un común denominador en donde entre las funciones más relevantes cabe mencionar las responsabilidades en los servicios públicos urbanos, la sanidad, la asistencia social, el trazado de calles, el control urbanístico y del tránsito, la conservación de monumentos y valores locales, la radicación y funcionamiento de comercios y establecimientos industriales, condiciones de higiene y salubridad en los accesos y en los lugares públicos. Además, regular la ejecución presupuestaria, el régimen de contrataciones y el registro de las operaciones de contabilidad.

Luego de la fuerte crisis económica, política y social del 2001, las demandas ciudadanas aumentaron en relación a la asistencia social de grupos vulnerables (menores, jóvenes, drogadictos, desempleados, ancianos, discapacitados) así como en el enfoque más vinculado a la promoción. También se desarrollaron nuevas funciones tales como el cuidado y recuperación de los recursos naturales, la seguridad ciudadana y la protección de los derechos humanos, y la promoción del desarrollo económico. Esto ha generado que los gobiernos locales debieran desarrollar nuevas capacidades para, simultáneamente, dar respuestas a las demandas tradicionales cuantitativamente multiplicadas, satisfacer con propuestas originales las nuevas demandas.

En cuanto a los gobiernos locales, resulta extremadamente difícil llevar a cabo simultáneamente todos esos requerimientos. Esto responde a las restricciones y limitantes de los municipios y, adicionalmente, porque no todas las sociedades reclaman lo mismo y al mismo tiempo: así las demandas ciudadanas tienen un peso relevante en la conformación de las agendas locales.

Cabe aclarar, que entre las nuevas exigencias de la población para con los gobiernos locales e incluso a nivel nacional tiene que ver con la atención y asistencia de personas víctimas de violencia de género. Esto derivó en nuevas necesidades, como la formación del personal y la inclusión de profesionales capacitados en el abordaje de la temática y contención de la comunidad.

El desarrollo de políticas públicas desde una perspectiva de género, se volvió una exigencia prácticamente imposible de evadir en virtud de la alta tasa de femicidios en contextos de violencia de género, en su mayoría intrafamiliares. La asistencia ante una situación de violencia se volvió esencial para prevenir y lograr erradicar dicha situación, ya sea mediante ordenamientos legales o artefactos tecnológicos que brinden monitoreo a la víctima (botón antipánico). A su vez, esto generó la necesidad de un trabajo doblemente coordinado entre los municipios, sus áreas de asistencia social y la policía para accionar de manera integral ante un caso de violencia.

Actualmente, el avance en las discusiones sobre la perspectiva de género en la sociedad, acompañado con el aumento de casos de violencia derivó en la urgente institucionalización del enfoque en todas las dependencias del Estado y la administración pública. Esto se vio reflejado en la creación de un nuevo Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad a nivel nacional y a nivel provincial en Córdoba. En cuanto a nivel local, las políticas públicas delineadas por ambos ministerios confluyeron en una nueva lógica de atención a las personas que se encuentran en una situación de violencia, y en cuanto al tratamiento de la temática en general.

Siguiendo a Alda Facio y Lorena Fries, la perspectiva de género funciona como una matriz disruptiva de instituciones del Estado con un fuerte entramado patriarcal y mecanismos naturalizados de desigualdad que oprime a todas las mujeres y disidencias. Es decir, que la institucionalización del enfoque es esencial para poder evidenciar las relaciones de poder y desigualdad en la sociedad y sus instituciones.

En general se puede decir que las políticas públicas aplicadas en todos los ámbitos de acción del Estado, han sido originadas, organizadas e implementadas dentro de la orientación filosófica e ideológica predominante en cada gobierno.

En conclusión, los gobiernos locales y municipios condensan un amplio caudal de demandas de la ciudadanía en pos de un crecimiento y desarrollo local. Asimismo, la autonomía de estos gobiernos se acrecienta en virtud del proceso de desconcentración que han hecho las provincias y la Nación. Por lo tanto, las competencias y responsabilidades de gestión pública no sólo atienden problemas de servicios e

infraestructura urbana, sino que el municipio se vuelve la piedra angular de un proceso de “localización” que deriva en una mayor contención social de la comunidad.

### Objetivo general y específico de la institución

#### Objetivo General:

“Brindar servicios públicos y acciones sociales de forma equitativa para promover el desarrollo económico, social y cultural de los ciudadanos.<sup>6</sup>”

#### Objetivos Específicos:

“Trabajar en conjunto en forma sostenida en el tiempo, para lograr una buena administración de los recursos públicos del municipio, para así, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la localidad de San Agustín<sup>7</sup>.”

Trabajar para realizar correctamente el recorrido por las calles diagramadas y distribuir el agua para el consumo de los pobladores de la zona rural del pueblo.

Brindar un buen servicio para que la población pueda mantenerse conectada y le sea útil la prestación de internet y teléfono fijo brindados por la municipalidad.

Organizar la recolección semanal de residuos para poder realizar un buen tratamiento en la planta de reciclado, como así también mantener las calles del pueblo en condiciones.

Identificar las necesidades y demandas que poseen los ciudadanos para brindar respuesta a las mismas.

### Bienes y/o servicios

#### Servicios públicos:

Ø **Riego y mantenimiento de calles:** el jefe de personal diagrama los días y horarios de riego, los cuales pueden ser modificados de acuerdo a las necesidades climáticas o de la población. Existe una persona capacitada y asignada

<sup>6</sup> Destaca Iván Darío Ortega Intendente Municipal.

<sup>7</sup> Según refiere el Intendente de la Municipalidad de San Agustín.

permanentemente para la prestación de ese servicio y la utilización del camión regador, quien es notificada de ese cronograma y las modificaciones pertinentes.

El agua es cargada en un tanque que existe para tal fin situado en el polideportivo municipal, se realiza el recorrido por las calles diagramadas y luego se devuelve el camión al corralón municipal.

Dentro de esta prestación se encuentra la tarea de distribución de agua para consumo de los pobladores de la zona rural.

El Jefe de Mantenimiento, Capataz o Jefe de Personal detecta la necesidad de arreglo en calles o bien a través de quejas de vecinos. Posteriormente se procede a poner la maquinaria y empleados a disposición para su arreglo ya sea en calles de tierra o asfaltadas y dicho trabajo es supervisado indistintamente por los superiores antes nombrados.

Ø **Servicio telefónico e internet:** este servicio llega a través de la prestación de la empresa Telecom con la respectiva central situada en el pueblo, los técnicos se encargan del mantenimiento constante de la misma, red de cableado, los aparatos dañados en cada domicilio e instalación de nuevas líneas. Cuando una solicitud de mantenimiento o de nuevo servicio llega al municipio el Jefe de Personal comunica a los técnicos sobre dicha solicitud y pone a disposición maquinaria, vehículo y herramientas destinadas para tal fin.

El funcionamiento del servicio de internet es similar pero la prestación del mismo es dada por la empresa Level 3, ante la solicitud de mantenimiento o instalación se procede de la misma forma.

Si por el contrario al analizar la necesidad se encuentra con que la misma no corresponde a la prestación de algún servicio público, entonces en conjunto el Jefe de personal, Mantenimiento, secretario de gobierno u otros asistentes técnicos que sean necesarios verifican en profundidad el asunto. Si se resuelve que es solucionable a corto plazo se realiza una acción de mantenimiento en donde de acuerdo a la urgencia de la

necesidad se diagraman los tiempos, poniendo a disposición los recursos tecnológicos, financieros, materiales y humanos para cubrir cuanto antes esta necesidad.

En cambio, cuando se encuentran frente a una necesidad que requiere la puesta en marcha de una obra pública evalúa la viabilidad de la misma, un ejemplo claro de esto fue la solicitud de un lomo de burro por parte de un vecino. Si es viable se prevén tiempos, costos, financiación, entre otros.

**Ø Barrido de calles, recolección de residuos y planta de reciclado:** el intendente en conjunto con su equipo técnico determina los días y horarios de recolección en base a las necesidades de la gente, luego el jefe de personal asigna el personal capacitado y desde el área de mantenimiento se dispone de la maquinaria necesaria para prestar dicho servicio.

Una vez asignados los recursos se traza el recorrido, el cual es revisado cada vez que algún ente público o privado de la comunidad o comunidades aledañas solicita un servicio diferenciado. Una vez finalizado el recorrido de recolección, la basura es depositada en el basural que se encuentra en las afueras de la localidad. Transita por un proceso de diferenciación donde, los residuos reciclables son llevados a la planta de reciclado y los orgánicos son enterrados.

Finalmente, los tratados en la planta de reciclado son vendidos a distintos clientes con los que cuenta la municipalidad para tal fin.

### **Asistencia social:**

**Ø Asistencia social directa:** ante una solicitud de asistencia social directa, se habla con la Secretaria de Acción Social o con la Asistente Social, la misma analiza si la demanda es solucionable en el momento. Si es viable la solución instantánea se puede realizar ya sea con ayuda económica, con asistencia profesional, derivación a otros entes, gestión ante otros organismos como ANSES, etc.

Un ejemplo de este tipo de prestación es la ayuda mediante el pago de transporte para efectuar trámites ante ANSES en la localidad de Río Tercero.

Si la necesidad requiere una asistencia a mediano o largo plazo el tema es tratado por una Asistente Social que realiza el correspondiente seguimiento y la satisfacción de la necesidad llega en los plazos estipulados acordes al problema. Un ejemplo citado para

tal cuestión es el de asistencia para tratamientos médicos especializados en un centro médico específico en otra localidad. Se le brinda traslado con ambulancia, medicamentos en caso de ser necesarios y a su vez la Asistente Social realiza un seguimiento para verificar que tratamiento sea realizado de forma solicitada.

Ø **Hospital Municipal:** el municipio cuenta con hospital de atención primaria de la salud, donde se realizan prestaciones médicas básicas y derivaciones a otros sanatorios de mayor complejidad.

Los beneficiarios ingresan al edificio y a través de recepción principal, se identifica el tipo de prestación que solicitan para derivarlo con el profesional necesario. Estas prestaciones pueden ser de enfermería, medicina general, atención de fonoaudióloga, psicóloga, psicopedagoga, psicomotricista, oculista, odontología, ginecología, radiología.

Ø **Biblioteca Municipal:** la misma cuenta con libros, computadoras, fotocopiadoras y cabina telefónica. Las personas se dirigen directamente a este establecimiento para solicitar algunos de los servicios o productos que allí se brindan. A cambio de esta prestación los ciudadanos abonan un costo cada vez que la solicitan.

Ø **Hogar de día para ancianos:** es una repartición dependiente de la administración municipal en donde se brinda la asistencia de almuerzo diario para personas de la tercera edad con necesidades reales de esta prestación. En esta repartición se diagraman las raciones de comida de forma mensual, se proveen los insumos necesarios a través de los comercios del pueblo y se cocina de acuerdo a la cantidad de personas que están adheridas a la prestación. La adhesión de nuevas personas a este plan se realiza a través de la Asistente Social.

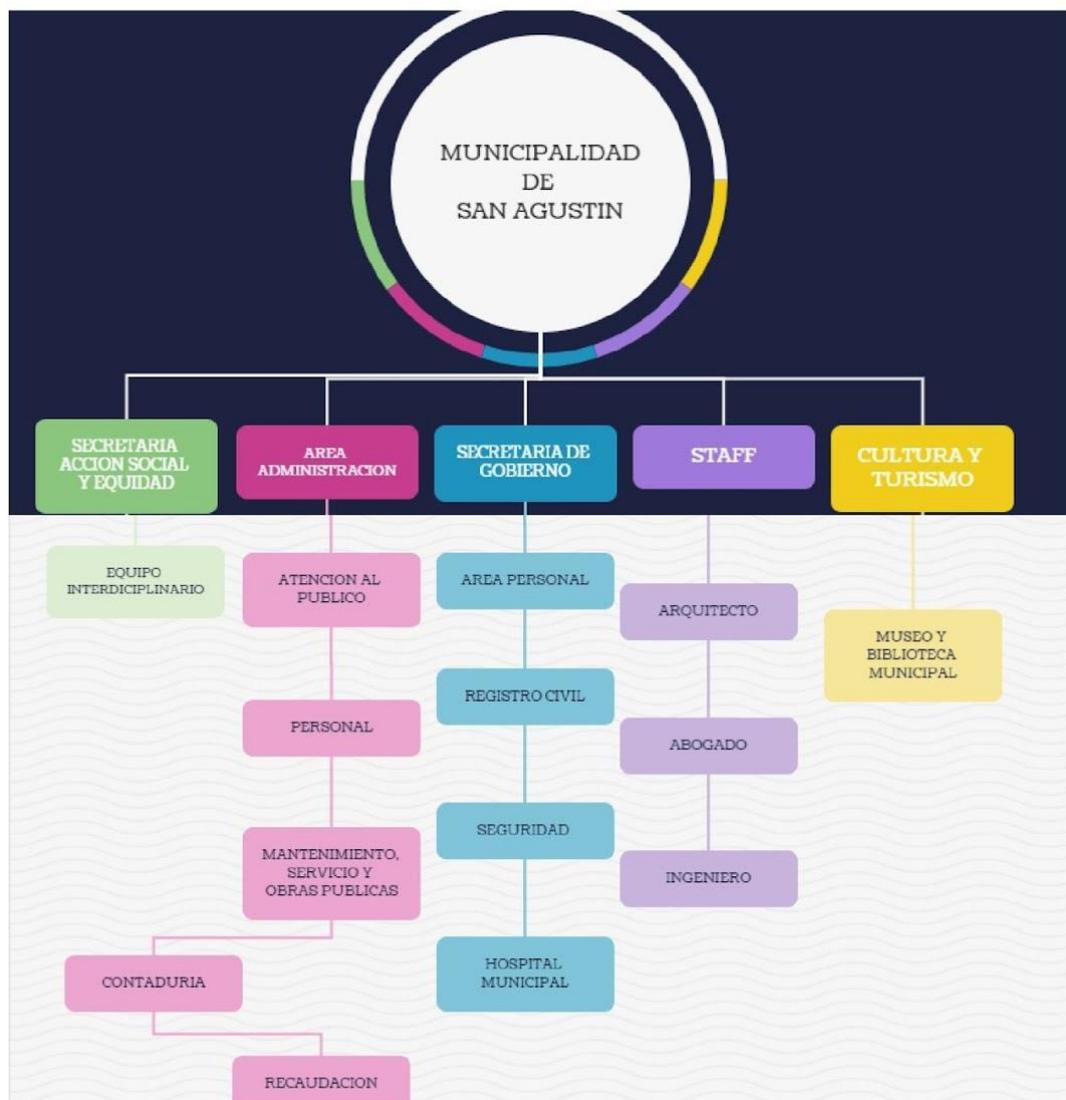
Ø **Ropero Municipal:** las personas con necesidades de asistencia para vestimenta se dirigen a esta repartición en donde hay empleados que le proveen de ropa que se encuentra almacenada en el lugar. Previamente esa vestimenta pasó por un proceso de selección, lavado y puesta en condiciones para llegar a las personas que lo soliciten. La

vestimenta es donada por parte de los ciudadanos u organismos que colaboran asiduamente con el municipio.

Ø **Museo:** el mismo fue creado para satisfacer algunas necesidades culturales y educativas ya sea para los ciudadanos del pueblo y turistas.

En el edificio se encuentra una persona que recibe a los visitantes y les muestra el espacio. Además, se realizan con frecuencia distintas actividades para aprovechar el espacio como muestras de libros o pinturas. En ese mismo espacio físico se puede acudir a solicitar prestación a los directores de Cultura y Turismo.

### Estructura Organizativa



Esquema elaborado por las autoras del trabajo final de grado

El Municipio está conformado por personas que no reflejan los valores, misión, visión y objetivos de la institución.

Esta entidad, cuenta con un equipo de trabajo proactivo, ágil en las respuestas a problemáticas que puedan tener los vecinos, y brinda servicios de alta calidad. El trabajo en equipo apunta a una mirada integral a la hora de llevar a cabo las tareas diarias.

La modalidad de participación en el Municipio es verticalista. Si bien cada jefe de área tiene la libertad de decidir en situaciones que ocurren en lo cotidiano, cuando se vuelven más complejas, se llama a reunión al equipo de gestión para evaluar lo que ocurre, y siempre la última palabra la tiene el intendente de la localidad.

Los procesos de comunicación institucional, apuntan hacia la organización y el desarrollo de las aptitudes y potencialidades de las personas que forman parte de la institución. Asimismo, esto se da con quienes se entabla relación lo que se denomina público externo.

“En cuanto a lo interno destacan a la comunicación, ya sea que la reconozcan como subsistema o no, como la que posibilita las acciones organizacionales, como la que permite que los miembros realicen el conjunto de actividades que la organización plantea para su crecimiento y por las cuales se incorporan a esta<sup>8</sup>”.

La institución está encabezada por el intendente, Iván Ortega, figura donde recae la máxima autoridad. Luego se encuentra el Secretario de Gobierno, Cristian Ortega la segunda autoridad. Por otro lado, esta entidad está conformada por el Tribunal de Cuentas, cuya función es rendir de manera transparente las cuentas del municipio, con el objeto de hacer cumplir las normas legales vigentes.

También lo integra el Consejo Deliberante del pueblo que es el órgano legislativo del municipio, lugar donde se debate el presupuesto y temas que conciernen al desarrollo de la comunidad, se expresa en ordenanzas y está compuesto por siete concejales.

<sup>8</sup> Ú W P V Ò Á Ò Ò Á Š Ć Á Ò 7 V Ò Ò Ü Ć Á Ò Ò Á Ò U T W P Q Ò Ć Ò Q 3 P Á Q P Ò V Q V W Ò Q U P Ć Š Á Ç G € € G D K Á % Š æ Á & Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

Además, cuentan con un staff de asesores profesionales que se conforma actualmente con un arquitecto y un contador. Este grupo se encarga de aportar conocimiento técnico para el desarrollo de las funciones y competencias del municipio.

Otra de las Áreas que conforman a la entidad es la Secretaría de Gobierno y de Acción Social y Equidad, lugar donde puntualizamos el desarrollo de dicha investigación. También poseen el Área de Administración, Área de Personal, el Área de Mantenimiento, Servicios y Obras Públicas, Área de Seguridad y el Registro Civil.

Dentro de la Administración se encuentra la Sub-Área de Contaduría cuya labor consiste en administrar y recaudar las acreencias tributarias de la Municipalidad, la Sub-Área de Liquidación de Sueldos que se encarga de administrar y pagar la remuneración correspondiente a los empleados y funcionarios, la Sub-Área de Recaudación que gestiona y cobra principalmente el impuesto a la propiedad automotor y otras tasas (esto se lleva a cabo en la caja donde la ciudadanía paga directamente impuestos/tasas) y también se encarga del cementerio, y por último, la Sub-Área de Atención al Público que recibe personalmente a las y los ciudadanos ante una consulta, problema o requerimiento.

En cuanto al Área de Personal, está coordinada por un profesional de Recursos Humanos. Por otro lado, el Área de Mantenimiento, Servicios y Obras Públicas que cumple diversas tareas correspondientes a la prestación de servicios como teléfono e internet, limpieza de la ciudad, riego, alumbrado público, gestión de obras públicas, se subdivide en Sub-Áreas correspondientes a Servicio Público, Servicio de Calle, Servicio Telefónico, Servicio de Barrido, Recolección y Planta de Reciclado, y Mantenimiento que se desarrolla en la repartición del Corralón Municipal. Luego está el Área de Seguridad Ciudadana y Defensa Civil, que desarrolla la función de prevenir y actuar ante distintos acontecimientos o desastres naturales. Finalmente, el Registro Civil es responsable de los trámites de emisión de DNI, DNI Express, Pasaporte, certificación de nacimiento, matrimonio y defunción.

En cuanto a la Secretaría de Acción Social, donde se plantean los principales interrogantes de nuestro proceso de investigación. La asistencia tiene que ver con la contención de la población y la escucha de sus demandas, así como también, la ayuda a través de distintos profesionales, es decir un equipo interdisciplinario, orientados a

trabajar distintas temáticas. Entre ellas la niñez, la vejez, situaciones de violencia de género, suicidio, como otras que van surgiendo día a día. Los servicios que se brindan a la comunidad en cuanto asistencia se centran en los proyectos: Hogar de día, Ropero municipal y Sala Cuna.

Luego tenemos el Área de Asistencia Social Directa, el Servicio de Salud. El municipio cuenta con hospital de atención primaria de la salud, donde se realizan prestaciones médicas básicas y derivaciones a otros sanatorios de mayor complejidad.

Otra de las Áreas es la Dirección de Cultura, que cuenta con una repartición específica, la biblioteca municipal, espacio donde se desarrollan diversas actividades culturales y pedagógicas para la comunidad (talleres de lectura, informática, etc).

Por último, la Dirección de Turismo se ubica en el Museo municipal que cuenta la historia de los inicios de la ciudad, pero también el espacio se brinda a la ciudadanía para el desarrollo de actividades recreativas y culturales.

Área	Jefe/ Encargado	Cantidad de Personal	Mujeres	Hombres	Profesionales (Título universitario o terciario)
Intendencia	Ortega Iván	1	-	1	1
Secretario de Gobierno	Ortega Cristian	1	-	1	-
Tribunal de Cuentas	Viviana Villareal Leandro Moreno Luis Villegas	3	1	2	1
Concejo Deliberante	Delvi Fabro Dianela Graziani Hernán Cognini	7	3	4	4

	Emanuel Calvo Julio Agosti María José Castro Marcos Romera				
Staff Asesores	Facundo Cisterna (Arquitecto)	1	-	1	1
Mantenimiento, Servicios y Obras Públicas	Alejandro Oliva	1	-	1	-
Personal	Dante Oviedo	1	-	1	-
Administración	María Ida Bazán	2	2	-	-
Atención al público	Gisela Leyes Marisa Márquez	2	2	-	-
Contaduría	Rubén Gutierrez	1	-	1	-
Liquidación de sueldos	Natalia Villegas	1	1	-	-
Seguridad y Defensa Civil	Sandro Romo	1	-	1	-
Registro Civil	Carolina Ghizzoni Anahí Vega	2	2	-	-
Recaudación	Carmen Coria	1	1	-	-

Acción Social y Equidad	Cecilia Ruano Gisela Acosta Violeta Torres Verónica Arregui Betiana Rossi Coria Tania Celeste Mulla Valeria Piñero Norma Bazán Estela Stucher	10	10	-	5
Servicio Salud (Hospital Municipal)	Director y vicedirector: Daniel Almitrano y Franco Alonso	2	-	2	2
Cultura	Amanda López	1	1	-	1
Turismo	Alexis Sánchez	1	-	1	-

### Prevención y asistencia a mujeres en situación de violencia de género.

*“En cuanto a la violencia de género, actuamos más como actores de campo, trabajadores de campo, ayudando a la justicia. De hecho, como municipio somos autónomos, pero todo lo que tiene que ver con violencia de género viene del Ministerio de trabajo y es como una función de la que no te podés hacer a un lado. Una función adherida al cargo. Si bien nosotros no receptamos denuncias, porque se recetan a través de la policía. Nosotros trabajamos los oficios, hacemos el trabajo de campo, cuando hay un problema familiar y/o de violencia de género se hace la denuncia a través de la policía, en los tribunales propios de eso, de violencia, género y de familia. Y lo que hacemos es recetar los oficios de fiscal o juez de la causa, y trabajamos en campo, la trabajadora social va y hace las entrevistas ambientales. También lo que hacemos es brindar el apoyo psicológico a través del gabinete con que la municipalidad cuenta, que tiene un gabinete que trabaja a través de la Secretaría de Acción social y el Hospital que lo coordino yo, que lo conforma la trabajadora social,*

*Psicóloga, Psicopedagoga/psicomotricista y Fonoaudióloga. La que más trabaja es la psicóloga, porque todos los casos de violencia ya sean de derechos vulnerados de los niños, de violencia familiar y de género termina el 80% con la contención de la psicóloga. Así que bueno lo que nosotros hacemos de prevención cuando vienen acá y me plantean un caso, tratamos antes de que llegue a la justicia, a una denuncia, una exclusión del hogar, una perimetral, brindamos el apoyo de la psicóloga. Acá hay gente que se está tratando, es preferible prevenir que curar. **Pero no hay un plan estratégico puntual para decir vamos a hacer esto**".<sup>9</sup>*

### Procesos comunicacionales con actores internos y externos

Los procesos de comunicación institucional, generan y promueven la organización y la administración de las capacidades y potencialidades de las personas que componen la institución y también de aquellas con las que establece relación, su público externo.

Agrega: “En cuanto a lo interno destacan a la comunicación, ya sé que la reconozcan como subsistema o no, como la que posibilita las acciones organizacionales, como la que permite que los miembros realicen el conjunto de actividades que la organización plantea para su crecimiento y por las cuales se incorporan a esta<sup>10</sup>”. Por lo tanto, es muy importante centrarnos en este punto.

### Públicos internos y externos que identifica la organización

En base a la información recabada logramos identificar, tanto actores internos como externos, intervinientes en el Municipio. Con respecto al **público interno**, desde la institución se considera a todo el personal que integra la sede municipal.

Por otro lado, los actores principales que forman parte de su **público externo** en general son las y los ciudadanos. Puesto que, entablan una comunicación interpersonal con los mismos, “todas las personas que se acercan al Municipio son importantes y se analiza cada caso de manera particular y personal. Si es necesario, se realiza una interconsulta con las diferentes áreas, para aportar una solución al problema” según el Intendente de San Agustín.

<sup>9</sup> Entrevista Cecilia Ruano – Encargada de la Secretaria

<sup>10</sup> Muriel, M. y Rotta, G (1980) “capítulo séptimo, públicos internos de la comunicación institucional”: Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina.

En cuanto a público externo específico, los principales **usuarios** de los servicios del municipio son las y los ciudadanos de San Agustín, a través del consumo de los servicios telefónicos, internet, recolección de basura, y mantenimiento de calles. Como así también, las personas que se acercan con necesidades de ayuda social particulares (tanto de la ciudad como de zonas contiguas), empresas locales y regionales, comunas aledañas que solicitan la prestación de servicio diferenciado y empresas receptoras de materiales reciclados. En este caso, destacamos como **usuaria y ciudadana** a las mujeres que padecen una situación de violencia de género, y quienes requieren de políticas públicas que garanticen sus derechos humanos. En el caso de la Policía y el Juez de Paz, colaboran mancomunadamente al mantenimiento del orden y la tranquilidad pública.

Otra entidad importante para la ciudad es la Cooperativa de Servicios Públicos San Agustín, que provee para sus asociados energía, cable, servicios de internet, sepelio, ambulancia y banco de sangre. Como así también, los Bomberos Voluntarios, el Colegio San José, la Escuela General San Martín, el IPET N° 331, y el club social UDCISA que desarrolla distintas actividades deportivas y recreativas para la comunidad. Otra de las entidades públicas es ANSES, con la cual se trabaja coordinadamente para que la población acceda a programas, beneficios, certificaciones y trámites gestionados por la entidad. En cuanto a Medios de Comunicación, el pueblo de San Agustín cuenta con una radio de frecuencia FM/95.5. Además, es importante destacar la vinculación con el gobierno de la provincia de Córdoba, el gobernador Juan Schiaretti, y los municipios cercanos de la ciudad de Corralito, Despeñaderos y Río Tercero.

A su vez, las principales empresas o comercios que cumplen la función de **proveedores** del municipio son Estación de Servicio de KM745, corralón Néstor Pereyra e Hijos, Telecom, Level 3, Menichetti y comercios del pueblo.

En cuanto a las características sociodemográficas de los usuarios, a la Municipalidad asisten personas de todas las posiciones sociales, de ambos sexos y sin límite de edad.

### Público interno

La **toma de decisiones** dentro de la Municipalidad se lleva a cabo en conjunto con el Secretario de Gobierno, Jefe de Mantenimiento, personal, Secretaría de Acción Social y los directores de Cultura y Turismo.

En algunas ocasiones referidas a obras o acciones públicas, la decisión final la toma el Intendente del Municipio. Pero en las decisiones más bien tácticas u operativas el jefe o encargado de cada área, tiene libertad para decidir.

A pesar de que la institución posee un organigrama de modo verticalista, los canales de comunicación que presenta son más bien horizontales, ya que todos los miembros sin importar jerarquía intercambian opiniones en función de la resolución de problemas.

“La idea de trabajo del actual Intendente es la de un Equipo de Gestión, cuando ingresamos se crearon varias secretarías y direcciones que antes estaban a cargo de la figura del intendente. Cada jefe de área cuenta con libertad para resolver los problemas diarios de su área y aquellas decisiones multidisciplinarias se resuelven en conjunto. Los empleados que ya estaban tuvieron que adaptarse a nuestro estilo de trabajo”<sup>11</sup>

### **Valores que se sustentan en la organización:**

**Confianza:** La confianza es un valor que debe estar presente en instituciones que trabajan con individuos, y que su trabajo es la administración de los recursos públicos del municipio para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, en forma sostenida en el tiempo.

**Respeto:** Consideración, aceptación de personas que piensan diferente y que tienen otros modos de vida.

**Atención personalizada:** Todas las personas que se acercan a la Municipalidad son importantes y se analiza cada caso de manera particular y personal. Si es

---

<sup>11</sup> Entrevista Cecilia Ruano- Encargada de laSecretaria de Acción Social.

necesario, se realiza una interconsulta con las diferentes áreas, para aportar una solución a cada problema.

### Misión:

“Brindar servicios públicos y acciones sociales de forma equitativa para promover el desarrollo económico, social y cultural de los ciudadanos, como así también realizando las obras públicas y de mantenimiento necesarias. Con un manejo eficaz y transparente de los recursos públicos”.

### Visión:

“Trabajar en conjunto en forma sostenida en el tiempo, para lograr una buena administración de los recursos públicos del municipio, para así, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la localidad de San Agustín”

## **Objetivos de comunicación institucional**

Los objetivos primordiales de la comunicación institucional son, sobre todas las cosas, tratar de generar el mayor bienestar posible en cuanto a un clima de trabajo propicio para que los empleados puedan desarrollar su labor de la mejor forma. Por lo cual busca precisión y claridad a la hora de establecer las vías de comunicación y vinculación con los integrantes de la institución.

Avejera (1987) <sup>12</sup>define a la comunicación institucional 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”

La Secretaría da cuenta del cambio que está atravesando la sociedad, en la que las redes sociales ocupan un papel cada vez más importante. En este sentido, consideran que

<sup>12</sup> Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La formación institucional. . Córdoba, Argentina: Mimeo.

poseen un déficit en el área de comunicación. Además, les resulta importante que la información y las novedades lleguen a tiempo para mantener actualizado al personal y así puedan transmitirlo a los ciudadanos que acuden al municipio. Por lo cual, dan cuenta de un déficit en claridad a la hora de establecer las vías de comunicación y vinculación con los integrantes de la institución y con la ciudadanía.

### Recursos de comunicación

Los recursos de comunicación con los que cuentan para el público interno son:

#### Medios:

- Comunicación interpersonal
- E-mail
- Línea telefónica con internos por área.

#### Canales

Utilización de medios de comunicación- comunitarios y masivos

Revista

Facebook: <https://www.facebook.com/municipalidadesanagustin/>

Instagram del Municipio: municipalidadesanagustin

<https://instagram.com/municipalidadesanagustin?igshid=1ha44s97wjei8>

Instagram del Intendente: ivanortegaoficial

<https://www.instagram.com/ivanortegaoficial/?igshid=141meqtb9eo7>

#### Equipamiento

- Computadoras
- Teléfonos
- Banners

#### Actividades:

- Capacitaciones
- Reuniones personales
- Reuniones de esparcimiento entre los pares

Con respecto a la información recolectada, en base a las encuestas realizadas a los miembros del municipio podemos analizar que existen diferentes demandas dentro del personal en relación a los recursos comunicativos dentro de la Municipalidad.

En primer lugar, no existe un Área de Comunicación, las estrategias de comunicación interna son llevadas a cabo por el intendente y determinados funcionarios, como el secretario de gobierno. Esto es motivo de queja dentro del personal y entre algunos funcionarios, debido a que sostienen que no existen canales claros de información y diálogo.

Desde la Secretaría de Acción Social y Equidad también se manifiestan demandas en relación a mejorar y potenciar los canales de comunicación para poder actuar con mayor celeridad a la hora de asistir una situación de violencia de género. Sobre todo hacia la comunidad, ya sea que padezca o no una situación de violencia. Las estrategias de comunicación de la Secretaría de Acción Social y Equidad, con respecto a la prevención y el abordaje de la violencia de género, no logran llegar con claridad al público interno y externo de la Municipalidad de San Agustín debido a la carencia de insumos tecnológicos que faciliten la comunicación directa con la ciudadanía y entre el personal cuando realiza su trabajo, es una desventaja ya que al no poseer un área específica de comunicación, se desaprovechan las nuevas tecnologías haciendo menos atractivas las herramientas comunicacionales que utilizan frecuentemente, por ejemplo, flyers. Entonces, la producción de dichas herramientas, se ve afectada por el desconocimiento del personal a cargo de esta tarea.

Asimismo, se observa que las máximas autoridades como el Intendente y el Secretario de Gobierno monopolizan el flujo de información referido al Municipio y cuestiones de gobierno, lo que usualmente genera malestar entre el resto de funcionarios y el personal, generando así rumores.

En cuanto a la comunicación externa, la Municipalidad cuenta con una página web, redes sociales y una revista. Con respecto a la página web, dicha plataforma no colabora a potenciar los canales de comunicación entre la población y el municipio según el personal. Sin embargo, sostienen que las redes sociales funcionan como canales rápidos para informar a la población, ya que las utilizan y revisan constantemente. En este

sentido, para la institución se deben afianzar las vías de comunicación internas y externas para poder generar una mejor vinculación entre el municipio y la ciudadanía.

Con respecto a la página web, dicha plataforma no contiene toda la información referida al municipio, servicios que brinda, no facilita horarios o canales fluidos de interacción y comunicación.

Las redes sociales funcionan como canales rápidos para informar a la población, ya que las utilizan y revisan constantemente. Cabe mencionar que el tipo de confección de mensajes apunta a una comunicación informal. No obstante, observamos que muchos de los comunicados oficiales (mensajes clave) son transmitidos en vivo desde la cuenta personal del Intendente y no desde las redes oficiales del Municipio.

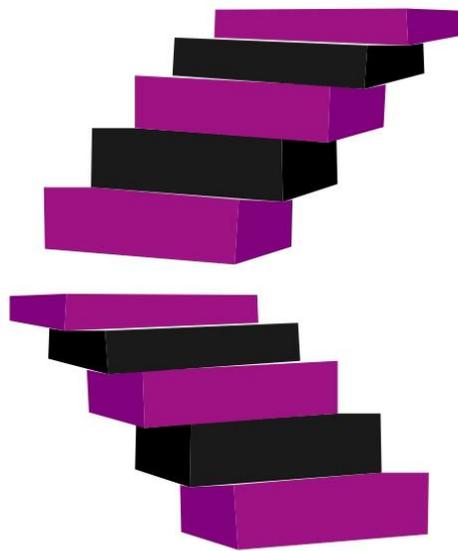
La revista contiene mucha información de las acciones que lleva a cabo el intendente, rozando cierto proselitismo, y poco contenido referido a las novedades de la ciudad y sus ciudadanos. Nuevamente, destacamos y analizamos que la persona que se encarga de confeccionar la revista no tiene una formación orientada a la comunicación social.

En cuanto a la Secretaría de Acción Social y Equidad, uno de los principales inconvenientes que se observan es la falta de difusión de sus programas y planes de acción contra la violencia de género dentro de la comunicación interna y externa de la entidad. Además, **tampoco existen claridades** con respecto al desarrollo de sus estrategias de comunicación y su correlación con las políticas públicas que lleva adelante la secretaría, sin embargo destacamos que su punto fuerte es la comunicación **boca a boca** (comunicación informal).

Esto también sucede con las campañas a nivel provincial o nacional que se bajan al Municipio, en donde los mensajes quedan aislados y pierden fortaleza en cuanto al objetivo de concientizar sobre la problemática debido a la falta de un marco comunicacional.

# MARCO METODOLÓGICO

## CAPITULO 3



## CAPITULO III

### Marco Metodológico

La presente investigación se basa en la propuesta de Washington Uranga, tomando como punto de partida su perspectiva de diagnóstico dinámico desde la comunicación.

Dicha perspectiva comienza con el acercamiento inicial y prosigue con el análisis prospectivo de la organización en estudio. Se basa en la Prospectiva y toma el futuro (deseos, aspiraciones y anhelos de los actores) como punto de partida para analizar la realidad comunicacional actual.

Uranga aclara que lo denomina dinámico porque se trata de algo siempre inacabado y perfectible como el mismo devenir de la realidad. Este procedimiento se profundiza con el avance del mismo proceso reflexivo incorporando elementos y nuevos aportes que reconstruyen y complejizan la mirada sobre la organización y su realidad institucional.

El sentido de la prospectiva tal como la asumimos en esta propuesta es el de “mirar lejos” de manera compartida entre actores sociales que son corresponsables del futuro que se construye. Porque visión de futuro y construcción de futuros son herramientas básicas que permiten reducir las dependencias ganando en autonomías.

Desde la prospectiva estratégica de la comunicación se entiende que las prácticas sociales pueden leerse como prácticas de enunciación en un entramado de significaciones que resulta fundamental desarrollar las herramientas adecuadas para poder interpretar los procesos sociales. Asimismo, la mirada comunicacional es indispensable para llegar en profundidad al sentido de los procesos históricos<sup>13</sup>.

El diagnóstico en la investigación resulta una herramienta teórico metodológica importante tanto para el acercamiento a la realidad del objeto de estudio, como para el análisis, descripción y comprensión del mismo.

---

<sup>13</sup> Washington Uranga. (2007). *Mirar desde la comunicación*, Buenos Aires.

La Perspectiva de Género <sup>14</sup>y Sexualidades es una categoría analítica fundamental con el objeto de dimensionar las relaciones de poder y desigualdad, así como, las complejidades del entramado de relaciones que se tejen e interactúan en una comunidad.

Es una herramienta que da cuenta y evidencia las relaciones de poder e injustas en la construcción genérica de diversas identidades. Es decir, se utiliza para poder dar cuenta en los procesos de reflexión de las relaciones de desigualdad que se perpetúan en la sociedad.

Una de las primeras instancias que marca el autor es el “Acercamiento inicial” y se realiza comenzando por el “Reconocimiento del ámbito de trabajo” donde se hace una primera descripción de los actores, teniendo en cuenta su perfil, sus intereses, actividades, los recursos que utilizan para la comunicación, los destinatarios de sus acciones y los contextos en donde estas se llevan a cabo. Este “Marco Institucional” se consolida a partir de conocer las condiciones políticas y materiales necesarias para la planificación en el caso de llevar adelante esta etapa. El fin de esta etapa es principalmente poder conocer al actor en profundidad y se realiza a través de entrevistas con informantes claves.

En esta primera etapa fueron fundamentales los aportes y reglas metodológicas desarrolladas por Varela en cuanto a las formas de abordar la institución y recolectar información. En primer lugar la claridad de la hipótesis del trabajo, teniendo claro el objetivo, cuando se entra en contacto con la institución y evitar así la crisis en la persona del observador. Luego el modo de presentarse dentro de la institución, debe ser determinante respecto de que no se está ahí para observar personas sino prácticas, rutinas, costumbres, modos de organización. El observador deberá saber presentar los beneficios que su tarea aporta al campo donde actúa.

Otra de las reglas que tuvimos en cuenta fue respecto a la idea de que el ingreso al terreno es un proceso constante: sobre todo en lo que implica a la confianza de la gente. Entendiendo que el ingreso a una organización debe ser de manera gradual, con visitas breves de manera de no verse inundado de información. Las instituciones no son

<sup>14</sup> Mattio, E. (2012) “¿De qué hablamos cuando hablamos de género?”. En Vaggione, J. (comp) “Sexualidades, desigualdades y derechos: reflexiones en torno a los derechos sexuales y reproductivos”. Ed. Ciencia, Derecho y Sociedad. Córdoba, Argentina.

un objeto estático sino una realidad dinámica. Y finalmente el recurso de los informantes institucionales: suele ser más rica la información que se obtiene a través de charlas informales que las que brindan las entrevistas formales.

El investigador institucional, como dijimos antes, atraviesa distintos miedos en el proceso de investigación, y uno de ellos es enfrentar a la organización en un primer encuentro y llegar al gran desafío de obtener confianza con la misma.

Otra de las instancias claves para relevar y analizar los actores vinculados con la organización es la elaboración de un “mapeo de actores”, donde se pretende reconocer alianzas, tensiones y conflictos para después, analizar los procesos de relacionamiento posibles. Es decir, se analiza en forma permanente el campo de actuación.

Luego comienzan a desarrollarse las “Primeras imágenes de futuro” que son las manifestaciones emergentes de los actores respecto a lo que sueñan, desean y aspiran en la organización. Esto marca los pasos de lo que se podría llevar a cabo en la planificación prospectiva estratégica.

De esta manera, se llega al “Diseño de la propuesta de trabajo” para la continuidad del proceso de planificación prospectivo estratégico desde la comunicación que se constituye en una herramienta a fin de mejorar la capacidad de análisis y construir instancias de participación entre los actores. Este plan de trabajo debe ser consensuado por quienes lo integran y requiere de reuniones, diálogos y talleres para la producción de herramientas metodológicas y teóricas necesarias.

En la segunda parte o etapa del proceso se llevará a cabo el “Análisis Prospectivo” que consiste en llevar a cabo primero la construcción de las “Imágenes del futuro”. Es decir, las variables claves, para desarrollar la mirada prospectiva: desde el futuro posible se mira la situación actual.

Posteriormente se procederá a confeccionar la “Explicitación del Marco Conceptual y el Marco Metodológico” donde se precisan de forma clara las variables y categorías de análisis de las prácticas comunicacionales que se van a considerar así como los criterios metodológicos y herramientas a utilizar. En esta instancia se recurrirá a la bibliografía, entrevistas, encuestas, análisis documental y a una revisión de experiencias similares que se hayan dado.

Luego, se llevará a cabo una identificación de las situaciones de comunicación y sus contextos actuales para reflexionar y comprender las prácticas desde una perspectiva comunicacional.

Una vez que tenemos todos los elementos tales como, las imágenes de futuro y el análisis de la situación de comunicación, estamos en condición de llevar a cabo el análisis de las “Brechas”(distancia entre la situación dada y aquella que se desea como optima y posible). Este procedimiento supone retomar las imágenes de futuro y a partir del análisis comunicacional actual, identificar las brechas que se presentan como desafíos para la acción.

Finalmente, se realiza la “Presentación y validación de las conclusiones del diagnóstico”. Esta consiste en una presentación sistematizada de todo lo recogido con la intención de generar una herramienta de socialización que sirva para apoyar la planificación posterior. Con este documento se sintetizan las conclusiones del presente trabajo, con lo que culmina el diagnóstico comunicacional propuesto.

### **Perspectiva de investigación**

La investigación cuenta con un alcance exploratorio-descriptivo, puesto que se dirige a indagar los procesos comunicacionales que se evidencian en el quehacer organizacional de la entidad. De esta forma, se podrá dar cuenta si existen o no falencias comunicacionales en la Secretaría de Acción Social y Equidad de la Municipalidad de San Agustín, y si es que existen, dónde se encuentran éstas específicamente.

A este alcance, se lo denomina como uno de los tipos de investigación más usuales, ya que se encuentra muy próximo a los hechos y se utiliza para conocer la forma en que se muestra el fenómeno objeto de estudio. Los estudios descriptivos son aquellos que: “(...) se emplean para conocer cómo se manifiesta el fenómeno a estudiar. Este tipo de estudios, busca caracterizar los fenómenos, identificando sus propiedades, su significado, sus usos, frecuencias y variaciones en tiempos, lugares o grupos sociales determinados” (Landa, 1999. 41).

Sin embargo cabe mencionar que también es un estudio de alcance exploratorio ya que a la hora de analizar el público externo de la institución se lo hace a través de una muestra no probabilística, lo cual determina resultados aproximados de la realidad a estudiar.

Este proceso de indagación utiliza tanto el método cualitativo como cuantitativo, procedimiento conocido como triangulación metodológica, con sus respectivas técnicas e instrumentos, obedeciendo sus reglas explícitas. Esto permite un conocimiento más profundo acerca del funcionamiento de la organización.

### **Población y Unidades de Análisis**

Teniendo en cuenta el problema de investigación y los objetivos de la misma, se delimita con precisión la población y las unidades de análisis.

En esta investigación se le dio prioridad a la perspectiva cualitativa que habilitó un tipo de muestra no probabilística.

En el caso de la investigación, la población son aquellos individuos que mantienen un vínculo con la Secretaría, en el periodo de y además todos aquellos documentos, de los cuales se obtiene información para construir la evidencia empírica.

Entre los actores institucionales que se vinculan con la Secretaría. Se considera al Intendente, el equipo de trabajo de gestión que está compuesto por el Secretario de Gobierno, Jefe de Mantenimiento, personal, Secretaría de Acción Social y los directores de Cultura y Turismo. El público externo de la Secretaría objeto de estudio es fundamentalmente la ciudadanía de San Agustín.

## Técnicas de recolección de información

### Observación

En el trabajo, se emplea la observación no participante, la cual no requiere de una participación activa con el entorno sino que se permanece ajeno a la situación; “es una observación consciente dirigida y ordenada hacia la finalidad que se propuso previamente el observador (...) durante su aplicación, el rol del observador sería similar al de un ‘espectador’” (Egidos y Emanuelli, 2012: 51).

Este tipo de observación consciente y deliberada, le dio un marco al proceso de investigación puesto que estuvo bajo control de manera explícita en virtud de no correr el riesgo de modificar el suceso observado, es decir que la situación deje de ser natural.

La observación es semi-estructurada, ya que se plantea una grilla que guía la aplicación de la técnica, pero dejando margen para recabar datos que puedan tornarse importantes durante el trabajo de campo.

### Entrevista

La entrevista fue otra de las herramientas seleccionadas en el presente trabajo. Esta técnica de recolección es fundamental para obtener información sobre aquellos aspectos que no son observables directamente y que se necesita indagar, para llevar a cabo el proceso diagnóstico. La forma de entrevista que se utiliza es la semi-estructurada ya que las preguntas, no siguen un orden predeterminado, sino que son más bien flexibles, al momento de llevarlas a cabo. Si bien interesa tener un orden general de los aspectos a indagar, las preguntas son abiertas dejando lugar a la libre expresión de las personas entrevistadas.

Utilizamos entrevistas semiestructuradas porque si bien, pensamos ciertas temáticas para preguntar de antemano, también nos interesa que el entrevistador se exprese de manera más abierta y reflexiva. Esto nos permite relevar en qué temas se adentra el entrevistado y nos abre nuevas posibilidades para repreguntar sobre algo que consideremos relevante para nuestra investigación. Para seleccionar a los entrevistados hemos tenido en cuenta a aquellos considerados por nosotros como claves, especiales o representativos. Dicho criterio de selección, nos permitió dirigir nuestras entrevistas a

aquellas personas que consideramos más aptas para responder a las preguntas y a los objetivos de investigación.

Las entrevistas son pactadas en un determinado lapso de tiempo y espacio y son coordinadas y/o dirigidas por las investigadoras.

Debido a que el proceso de investigación inició con anterioridad a la pandemia, específicamente en 2019, las primeras entrevistas gozaron de un cara a cara sin barbijos, con valiosos aportes de la comunicación paralingüística que permitió profundizar en diversos tópicos durante dichos encuentros.

### Encuesta

Esta técnica se utiliza específicamente para relevar información acerca del público interno y externo de la institución, es decir desde los funcionarios, el personal hasta los ciudadanos que se acercan a la Secretaría de Acción Social y Equidad de la Municipalidad de San Agustín.

La encuesta se vale de instrumentos para recabar información, como lo es la cédula de entrevista (ya que las preguntas las hace el encuestador quien también marca las respuestas). Este instrumento está conformado por preguntas dicotómicas, abiertas y politómicas.

Como no se puede hacer encuestas a la totalidad del público externo por una cuestión de tiempo se toma una muestra.

La principal ventaja de usar la cédula de entrevista es que permite aclarar dudas y realizarla a aquellas personas analfabetas o que tienen un bajo nivel cultural.

Asimismo, se realizaron encuestas al público interno tanto a funcionarios como el personal que integra la Municipalidad de San Agustín y la Secretaría de Acción Social.

### Revisión bibliográfica

A partir de esta técnica, se indaga sobre los estudios e investigaciones existentes respecto al tema elegido y en base, al objetivo del trabajo. De esta forma, la revisión

bibliográfica, sirve para establecer la estructura y construcción de los conocimientos. Así, se utiliza principalmente, para la elaboración del marco teórico y para la selección de información referente, entre otras finalidades. “Esta revisión documental se constituye casi en una estrategia básica de investigación para iniciar nuestro trabajo. Es fundamental contar con archivos de datos documentales o estadísticos, investigaciones realizadas sobre el tema, publicaciones científicas, anuarios, etc” (Ortuzar, 2012: 20).

Con respecto a los documentos que se utilizan para realizar el análisis documental, se pueden nombrar tesis digitales e impresas, páginas web, investigaciones anteriores y libros especializados relacionados a la temática con la que se trabaja.

Para esto se lleva a cabo una búsqueda minuciosa y detallada que posibilita la construcción del objeto de estudio, y al mismo tiempo, evita volver sobre cuestiones ya resueltas. De esta forma, se definen conceptos interrelacionados con los fundamentos teóricos.

Destacamos que se aplicó la técnica de “Revisión documental” a los fines de encontrar información necesaria en los documentos institucionales. Para ello se usó una guía donde se listaron los ítems de los temas a indagar.

Cabe destacar que la mayor parte de la información fue recabada durante el año 2019, pero debido a un factor externo como el COVID-19, las encuestas al público externo fueron realizadas en el año 2021.

# DIAGNÓSTICO

## CAPITULO 4



## CAPITULO IV

### Diagnostico

#### Ejes temáticos de Comunicación

A partir del Pre-diagnóstico realizado en la Secretaría de Acción Social y Equidad, podemos dar cuenta de los siguientes aspectos problemáticos comunicacionales:

#### Ámbito interno:

1. Discrepancia entre los actores internos en relación al modo que utilizan para comunicarse.
2. Inexistencia de personal capacitado en comunicación e informática dentro de la organización.
3. Escaso conocimiento de funciones y tareas por parte del personal de la Secretaría.
4. Demora en los intercambios informacionales entre pares.
5. Desconocimiento de la función que podría cumplir un comunicador institucional dentro de la Secretaría.

#### Ámbito externo:

1. La planificación y difusión de actividades que se realizan en la Secretaría, no se enmarca a través de un plan estratégico, sino por decisiones tomadas debido a la demanda coyuntural.
2. No hay segmentación de público externo.
3. Desaprovechamiento de las plataformas y/o herramientas para la difusión de sus actividades y/o eventos.
4. Falta de capacitación al personal para comunicar de manera adecuada la información a los públicos.

A partir de la identificación de los aspectos problemáticos de comunicación anteriormente mencionadas, se procede a la construcción de los ejes temáticos para luego reconocer las categorías de análisis.

## EJE 1

El desconocimiento o escasa valoración de la comunicación institucional y del rol del comunicador institucional incide en que los procesos de comunicación interna se vean afectados de múltiples formas: carecen de un área o profesional especializado ad hoc; los miembros de la Secretaría carecen de información precisa sobre sus roles y funciones, afectando el correcto desarrollo de sus tareas cotidianas. Ello perjudica el desempeño de acciones de las distintas áreas.

## EJE 2

Inexistencia o desconocimiento en cuanto al uso de medios de comunicación interna, lo que deriva en inadecuada producción de información expresada en la lentitud de llegada de la misma a cada integrante de la Secretaría.

## EJE 3

El no cumplimiento de las funciones específicas de Investigación y Planificación, así como la ausencia de personal especializado en comunicación en su estructura organizativa (o la capacitación del personal en el tema), producen una carencia de estrategias comunicacionales adecuadas que contemplen el conocimiento preciso de sus públicos externos -a partir de su segmentación- y utilice todos los medios de comunicación disponibles y usados por sus beneficiarios: tradicionales o aportados por las nuevas tecnologías. El público externo mejor informado podría involucrarse más y mejor en las actividades y/o planes institucionales que realiza la Secretaría.

### Categorías de análisis

Luego de reconocer diferentes situaciones de comunicación en la organización, en base al marco teórico desarrollado y los objetivos propuestos al inicio, se identifican las siguientes categorías para la indagación de los ejes planteados:

## EJE 1 y 2

El desconocimiento o escasa valoración de la comunicación institucional y del rol del comunicador institucional incide en que los procesos de comunicación interna se vean afectados de múltiples formas: carecen de un área o profesional especializado ad hoc; los miembros de la Secretaría carecen de información precisa sobre sus roles y funciones, afectando el correcto desarrollo de sus tareas cotidianas. Ello afecta el desempeño de acciones de las distintas áreas.

Inexistencia o desconocimiento en cuanto al uso de medios de comunicación interna, lo que deriva en inadecuada producción de información expresada en la lentitud de llegada de la misma a cada integrante de la Secretaría.



Central	Contextual/ Sector / Rubro	Conceptos involucrados
Público interno	Marco jurídico normativo	<p><u>Actores:</u> Intendente, secretaria general y <u>empleados en general.</u></p> <p>Comportamientos previstos para que el servicio resulte efectivo: administrativos, prácticas de comunicación, servicios informativos y actividades determinantes que llevan a cabo a cumplir lo <u>planificado</u>; <u>producción</u> de mensajes adecuados en congruencia con las actividades de comunicación planificadas.</p> <p><u>normas jurídicas y reglamentarias</u> a través de las cuales se prescriben los comportamientos nombrados anteriormente, de los empleados que conforman la institución.</p>



<p>Roles y funciones</p>	<p>Sistema de fines y objetivos</p>	<p><u>Los roles y las funciones</u>, reúnen las tareas y actividades de comunicación que realiza el <u>público interno</u>, es decir, los empleados y directivos, dentro de la institución, para el logro de los <u>fines y objetivos</u> que dicha institución se asigna.</p>
--------------------------	-------------------------------------	--



<p>Funciones de producción</p>	<p>Aspecto organizacional “ el plano de la estructura organizativa”</p>	<p>Respecto de las <u>funciones de producción</u> de la institución, tenemos en cuenta el sistema de fines de la misma. Para que éstos se cumplan, la institución, que opera para lograr un objetivo común, precisa de la <u>comunicación</u> como sistema que establezca relaciones, organice, coordine y facilite acciones eficientes y eficaces. Además, se precisa el conjunto de la <u>estructura organizativa</u>, para posibilitar el logro de los propósitos de la organización.</p>
--------------------------------	---	--



<p>Terreno</p>	<p>Secretaria de Acción Social y Equidad - Municipalidad de San Agustín</p>	<p>Dentro del <u>terreno</u> institucional, en el cual se desempeñan las funciones y se llevan a cabo las actividades, por el <u>público interno</u>, se determina, por su parte, una cultura propia.</p>
<p>Proceso de comunicación</p>		<p>Los <u>procesos de comunicación</u> difunden y, a la vez, presentan la identidad de la institución que los emite. A su vez, cada actor social posee elementos y valores diferentes que irá incorporando en su propia <u>racionalidad</u>, dando resultados diferentes en la organización, porque cada uno usará criterios de racionalidad distintos.</p>



<p>Estructura organizativa</p>		<p>La <u>estructura organizativa</u>, es una construcción abstracta que se puede reconocer en un conjunto de tareas y funciones delimitadas en sectores, actuaciones preestablecidas de las personas y modelos de comportamientos esperados que permiten el control y la distinción de sus partes. Para el cumplimiento de los objetivos cognoscitivos, actitudinales y conductuales, plasmamos el concepto de <u>docencia</u>, el cual es el establecimiento de un proceso de interacciones de enseñanza-aprendizaje entre el personal de la institución ad hoc y los públicos meta, en consonancia con las relaciones espacio-temporales establecidas.</p>
--------------------------------	--	--



<p>Marco doctrinario</p>	<p>Modelo deseado de institución</p> <p>Normas de convivencia</p>	<p>En cuanto al aspecto doctrinario, tenemos en cuenta los valores colectivos, las pautas de comportamiento individual y las normas grupales, que la institución adopta y desarrolla, para llegar al ideal que se desea, es decir, son los valores, principios y creencias que sostienen y encaminan el trabajo para consolidar el modelo deseado de institución.</p> <p>Las normas de convivencia versan sobre el orden, la limpieza y convivencia. Estas se cuelgan en el pasillo del área común donde está la cocina y el baño.</p>
--------------------------	---	--



<p>Valores y principios</p>	<p>Ideales</p> <p>Valores</p> <p>Creencias</p>	<p>Ideales que aceptan y comparten, explícita o implícitamente, los integrantes de un sistema cultural y que influyen en su comportamiento. Estos son: respeto, confianza y calidad profesional.</p>
-----------------------------	--	--



<p>Procesos de comunicación:</p> <p>Comunicación interna</p>	<p>Tipos de comunicación interna:</p> <p>Interpersonal</p> <p>E-mail</p> <p>Teléfono</p>	<p>Estos procesos difunden y, a la vez, presentan la identidad de la institución que los emite. A su vez, cada actor social posee elementos y valores diferentes que irá incorporando en su propia racionalidad, dando resultados diferentes en la organización, porque cada uno usará criterios de racionalidad distintos.</p>
--	--	---



<p>Establecimiento de Políticas de Comunicación</p>	<p>Comunicación Interna Estrategias comunicacionales</p>	<p>Desarrollo de estrategias comunicacionales para el público interno según los objetivos. Mensajes, por vías informales que refieren a actividades, capacitaciones, fechas importantes. No obstante, para las distintas áreas estas políticas de comunicación resultan poco eficientes.</p>
---	--	--



<p>Recursos institucionales</p>	<p>Público interno</p>	<p>Los recursos institucionales de la organización, permiten el desempeño de las funciones que ejecuta el público interno, entre ellos: la infraestructura, insumos necesarios para realizar actividades, maquinarias, tecnologías de comunicación, entre otros.</p>
---------------------------------	------------------------	--

### EJE 3

El no cumplimiento de las funciones específicas de Investigación y Planificación, así como la ausencia de personal especializado en comunicación en su estructura organizativa (o la capacitación del personal en el tema), producen una carencia de estrategias comunicacionales adecuadas que contemplen el conocimiento preciso de sus públicos externos -a partir de su segmentación- y utilice todos los medios de comunicación disponibles y usados por sus beneficiarios: tradicionales o aportados por las nuevas tecnologías. El público externo mejor informado podría involucrarse más y mejor en las actividades y/o planes institucionales que realiza la Secretaría.

Central	Contexto Institucional	Contextual/ Sector / Rubro	Conceptos involucrados
Público externo	Producción e Investigación		<p>El <u>público externo</u>: general, el cual todavía nunca asistió a la Secretaria, y el específico: los que participaron de las actividades que llevan a cabo.</p> <p>Además, contemplamos el concepto de <u>producción</u>, es decir, la creación de mensajes adecuados seleccionados de acuerdo a los públicos y, el concepto de <u>investigación</u>, el cual se basa en la recolección, el análisis y la acumulación de información sobre diversos aspectos de la matriz social.</p>
Objetivos		Marco jurídico – normativo	<p>Del <u>marco jurídico-normativo</u>, consideramos las normas jurídicas y reglamentarias, mediante las cuales se prescriben, de modo más o menos explícito, los comportamientos individuales y grupales de las personas que conforman la institución, para el cumplimiento de sus <u>objetivos</u>. Estos son específicos: los cuales se refieren a la mejora en la prestación del servicio que brindan.</p>

<p>Marco doctrinario: modelo deseado de comunicación</p>	<p>Área de comunicación “comunicador institucional”</p>	<p>Sistemas de fines y objetivos</p>	<p>Respecto del <u>marco doctrinario</u>, abarcamos el concepto de <u>modelo deseado de comunicación</u>, constituido por las concepciones acerca de la comunicación, los valores y las creencias que las definen, los componentes y características que se le reconocen. Esto permite la forma en que se generan y ejecutan los procesos de <u>comunicación</u>, es decir, los mensajes difundidos para el cumplimiento de los <u>fines y objetivos</u> planteados por la organización.</p>
<p>Funciones de comunicación institucional</p>		<p>Publicitación</p>	<p>Las <u>funciones de comunicación institucional</u>, están constituidas por las tareas y las actividades que se realizan para la generación, organización y gestión de los procesos comunicativos institucionales. La <u>publicitación</u> se refiere a la divulgación y difusión de la existencia, objetivos, procedimientos y resultados de los servicios de comunicación educativa institucional entre la población meta usuaria real, virtual y potencial y/o entre los diversos sectores sociales e institucionales a quienes pueda interesar.</p>



## Descripción de las situaciones a partir de las categorías incluidas en los ejes

A partir del Eje n°1 y 2 pudimos delimitar múltiples relaciones de afinidad entre las categorías propias del mismo. Como primera categoría encontramos lo que Muriel y Rota llaman *público interno*, es decir, aquellas personas vinculadas directamente a la institución. Se ubican en el interior de la institución. Existen dos tipos de públicos internos, los directivos o jefes y los empleados en general. Los primeros son aquellas personas que deciden las políticas generales a seguir en todos los terrenos y cuya influencia afecta a cada fase de la actividad de la institución. Por otra parte, los empleados, son todos los demás componentes individuales del sistema, encargados de realizar el trabajo determinado por los directivos. En este caso, al no tener delimitado sus *roles y funciones*, provoca una carencia en la etapa de *planificación y producción*, ambas pertenecen al contexto institucional. La primera se encarga de anticipar y prever de modo sistemático y totalizador el comportamiento articulado de los componentes, etapas, agentes, etc. Por otro lado, la producción se caracteriza de crear, desarrollar y realizar mensajes adecuados a los distintos medios de comunicación disponible, en congruencia con el sistema de fines de la institución.

Con respecto a los *roles y funciones*, podemos reconocer, dentro de la institución, la existencia de un conflicto de roles. El mismo puede generarse debido a causas interpersonales, es decir, producido por dificultades de ajuste mutuo a nivel de conductas y de expectativas.

Asimismo, identificamos un déficit en las *funciones* dentro del *terreno* de la institución. Varela explica que el ingreso al territorio de una institución va a estar impedido o regulado por la naturaleza misma de la organización social. Además de la delimitación que será materia constante de atención y perfeccionamiento, podrá determinar la conformación del *clima de una cultura propia*. Avejera sostiene que para realizar la correcta práctica comunicacional, las funciones se construyen a partir de la conjunción de las tareas y actividades de comunicación, orientadas por su especificidad y objetivos. Para ello analizamos esta insuficiencia en materia de comunicación a través de los *procesos de comunicación*. Entendido como el conjunto de técnicas y actividades, aquello que facilita el flujo de mensajes entre los miembros de la organización.

Y por último, identificamos las *funciones de producción*, aquel sistema de la institución, en conjunto con las capacidades institucionalmente disponibles y accesibles.

En última instancia, reconocemos el papel de la *estructura organizativa*, como aquel conjunto de roles, normas y pautas con que la institución recluta, organiza y pone en marcha a sus recursos humanos.

En el caso del Eje n°3 reconocemos el obstáculo que posee la institución al no lograr alcanzar sus objetivos institucionales. Con respecto a esto, podremos delimitar en primera instancia, lo que señala Muriel y Rota como *públicos externos*, es decir, aquellos individuos/sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo de la institución y lo afectan en función del logro de los objetivos de ambos participantes.

Dentro de los públicos externos, identificamos los específicos, es decir aquellos individuos vinculados a la institución en pos del logro de los objetivos específicos de ambos. En concordancia con el eje, reconocemos a la comunidad local como parte del concepto de público externo. A su vez, identificamos como central a los *objetivos*. A propósito, los objetivos específicos, son aquellos encargados de regular la misión concreta del quehacer institucional. Fijan pautas y normas para la prestación del servicio.

Con respecto al *marco doctrinario* aquel conjunto de valores colectivos y normas grupales. Al mismo tiempo, el marco doctrinario se encuentra atravesado por valores y creencias, los cuales determinan la construcción que la institución se asigna para avanzar hacia la construcción del modelo deseado de sociedad y su vez para superarse a ella misma en orden a una mejor prestación del servicio que esa sociedad le demanda. Además, permite identificar la forma en que se generan los procesos de comunicación.

A raíz, de la ineficiencia a lo hora de poder comunicar de manera eficaz los valores y principios que la caracterizan, como consecuencia, el público externo no logra involucrarse en actividades institucionales que realizan. Ante dicho impedimento, se optará por crear, desarrollar y realizar mensajes adecuados en congruencia con el sistema de fines de la institución. Avejera, denomina *producción* al proceso ya mencionado. La producción debe llevarse a cabo siempre considerando los objetivos de la institución, en coherencia con ellos.

## Imágenes de futuro

Acción Social, es una institución cuya principal premisa es canalizar las demandas de sus miembros de la mejor manera y orientar su búsqueda colectiva hacia aquellos objetivos que resultan imposibles o muy difíciles de alcanzar, ayudando y dando apoyo a las personas.

En este sentido, existe una permanente preocupación por los intereses de cada uno de los miembros, que en este caso, representan los intereses individuales de cada persona.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a diferentes públicos externos en torno a los principales intereses que llevaron a las personas a formar parte de la institución, damos cuenta de los siguientes datos agrupando las respuestas en tres ejes: el 52% mencionó la búsqueda de herramientas para la violencia hacia la mujer un 35% mencionó la posibilidades de interrelación con otras personas para sentirse apoyadas en sus decisiones (violencia psicológica - familiar), 13% mencionó buscar apoyo para enfrentar situaciones en general.

## Intereses por la Secretaria



Principales intereses que llevaron a las personas a formar parte de Acción Social. Elaboración propia a partir de entrevistas realizadas.

Para Acción Social, el mayor desafío es convertirse en una institución de referencia para el sector. Podríamos considerar ésta como su principal meta a largo plazo. La Secretaria busca instalar su imagen como una institución fuerte para motivar a las demás instituciones del sector a participar y desarrollar espacios multidisciplinarios para trabajar con situaciones de violencia.

Mientras tanto, su deseo a nivel interno es constituirse como un espacio de colaboración que favorezca el desarrollo de vínculos entre los directivos, profesionales y empleados e instruirlos para poder conformar una red de contención.

Para alcanzar dichos objetivos a largo plazo, la Secretaría se concentra actualmente en la búsqueda de personas que quieran ser del staff para poder realizar charlas abiertas y tener más gente colaborando. Esta búsqueda se realiza en San Agustín o pueblos vecinos.

En materia de comunicación, la Secretaria proyecta una imagen a futuro que exige una gestión de la comunicación a la altura de los desafíos de su actividad.

No sólo se trata de difundir la actividad de Secretaria hacia afuera para promover su desarrollo y participación sino también de poner en ejecución un plan de comunicación interno que garantice el intercambio entre sus propios miembros, a través del conocimiento de los mismos y de sus intereses.

Se requiere establecer un proceso comunicacional que permita reconocer la forma en que todos los miembros de la Secretaria, se organicen y trabajen, mejorando la manera en que nos comunicamos acá en la institución y, también, mejorando e incrementando la difusión hacia el afuera, de forma eficaz.

La Psicóloga Gisela Acosta, sostiene: “Queremos establecer un proceso comunicacional que permita reconocer la forma en que todos los miembros de la Secretaria, nos organizamos y trabajamos, mejorando la manera en que nos comunicamos acá en la institución y, también, mejorando e incrementando la difusión hacia el afuera, de forma eficaz.”<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Entrevista Gisela Acosta – Psicóloga de la Institución

**Ideas:**

“Mi idea a futuro es que podamos realizar la mayor cantidad de talleres, abarcando gran parte de los aspectos que deseamos tratar y resolver”<sup>16</sup>

La Encargada de la Secretaría de Acción Social y Equidad, expresó que, desde el Consejo Directivo, tienen la intención de organizar mejor las actividades de los trabajadores, desde la creación del organigrama específico de la Secretaria y un área de comunicación.<sup>17</sup>

**Expectativas:**

“Tenemos como mayor expectativa, consolidarnos como una institución con una difusión y potenciamiento en el nivel de las redes sociales, que llegue a públicos a los cuales no tuvimos acceso todavía”<sup>18</sup>

“Además, otra expectativa para nosotros, es mejorar las cuestiones de la comunicación interna, abarcando a todos los que trabajamos acá”<sup>19</sup>

**Objetivos:**

Cecilia, encargada, afirma: “tenemos como objetivo, atender al desarrollo y a la mejora del servicio que brindamos”<sup>20</sup>

La Trabajadora Social, Betiana, sostiene: “como objetivo, consideramos importante poder difundir en forma eficiente los valores que tenemos como organización, los cuales tratamos de reflejar en los planes y proyectos que queremos llevar a cabo.”<sup>21</sup>

“Otro objetivo que es importante para nosotros es que, podamos brindarle las herramientas adecuadas a las personas que asistan a la Secretaría, para el mejoramiento de su calidad de vida”<sup>22</sup>

<sup>16</sup> Entrevista a Violeta Torres - Psicopedagoga -

<sup>17</sup> Entrevista Ruano Cecilia - Encargada de la Secretaria

<sup>18</sup> Entrevista Ruano Cecilia - Encargada de la Secretaria

<sup>19</sup> Entrevista Ruano Cecilia - Encargada de la Secretaria

<sup>20</sup> Entrevista Ruano Cecilia - Encargada de la Secretaria

<sup>21</sup> Entrevista Betiana Rossi - Trabajadora Social

<sup>22</sup> Entrevista Betiana Rossi - Trabajadora Social

**Sueños:**

“Con Cecilia, compartimos un sueño, es que la Secretaria se constituya como un área de contención y confianza para todas las mujeres de nuestro pueblo ”. <sup>23</sup>

**Modelo de institución:**

“Queremos consolidarnos como una institución importante en el departamento Calamuchita, que seamos reconocidos por nuestros logros y por el vínculo que tenemos con las personas en situación de violencia”

24

**Modelo de comunicación:**

La Psicóloga Gisela Acosta, sostiene: “Queremos establecer un proceso comunicacional que permita reconocer la forma en que todos los miembros de la Secretaria, nos organizamos y trabajamos, mejorando la manera en que nos comunicamos acá en la institución y, también, mejorando e incrementando la difusión hacia el afuera, de forma eficaz.” <sup>25</sup>

**Situación del ámbito en la actualidad:**

“El contexto por el cual estamos atravesando actualmente, creo que se caracteriza porque, poco a poco, estamos creciendo como sociedad en el aspecto de salud mental y física, y con la pandemia que nos atraviesa, todos tomamos conciencia de que existen muchos problemas intrafamiliares que hay que resolver con el mayor tacto y delicadeza posible y con un cuidado específico sobre el tema, ya que es muy delicado”

26

<sup>23</sup> Entrevista Iván Ortega – Intendente de la Municipalidad de San Agustín

<sup>24</sup> Entrevista Ruano Cecilia – Encargada de la Secretaria de Acción Social y Equidad

<sup>25</sup> Entrevista Gisela Acosta – Psicóloga de la Secretaria

<sup>26</sup> Entrevista Ruano Cecilia – Encargada de la Secretaria

“Con el inicio de la pandemia las situaciones de violencia de género se incrementaron, siendo urgente y necesario generar medios ágiles de prevención y asistencia ante estos hechos”<sup>27</sup>

### **Desafíos, aciertos y dificultades vinculadas a la gestión actual**

Ruano Cecilia, Encargada de la Secretaría de Acción Social y Equidad , afirma que tienen como *desafío* principal, mejorar en la comunicación tanto internamente como con los públicos externos además, consideran que tuvieron un *acierto* en su institución y, este es, haber crecido rápido con un equipo interdisciplinario , para el poco tiempo que llevan, lograron obtener un lugar, en el Departamento Calamuchita.<sup>28</sup>

### **Ideal de la institución a mediano plazo:**

“Como ideal de la Secretaría a mediano plazo, considero que es ofrecer la mayor cantidad de espacios, destinados a mejorar la calidad de vida de las personas, mediante diversos profesionales, actividades y terapias y, a su vez, para que esto suceda, mejorar la difusión para que las personas se acerquen y tengan acceso a todas nuestras actividades.”<sup>29</sup>

### **Ideal de la institución a largo plazo:**

“Teniendo en cuenta la situación actual por la que atraviesa el mundo hoy en día creo que, como ideal a largo plazo, notamos relevante la investigación de otras alternativas que se presentan en la sociedad globalizada en la cual vivimos.”<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Entrevista Acosta Gisela – Psicóloga de la Secretaría

<sup>28</sup> Entrevista Ruano Cecilia – Encargada de la Secretaría

<sup>29</sup> Entrevista Betiana Rossi – Trabajadora Social de la Secretaría

<sup>30</sup> Entrevista Ruano Cecilia – Encargada de la Secretaría

### Aporte a la sociedad/ nuevos proyectos:

Según la Trabajadora Social Betiana Rossi, “ yo creo que a partir de los nuevos talleres, programas y actividades pedagógicas, generamos un aporte a la comunidad, mejorando la salud psico-física de las mujeres y niños en situación de violencia de género”<sup>31</sup>

### Marco teórico conceptual y Marco Contextual

#### La comunicación institucional

Nuestro trabajo final tiene como objetivo diagnosticar los procesos de comunicación de la Municipalidad de San Agustín, por lo tanto uno de los autores pilares que hemos elegido para guiarnos es Pedro Avejera, quien nos habla de la Comunicación Institucional y la define 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<sup>32</sup>."

Otra de las posturas sobre la comunicación que tomamos es la de Washington Uranga<sup>33</sup>. Quien plantea que los procesos comunicacionales hacen referencia a los actores, a espacios de necesidades y demandas comunicacionales vinculadas con las prácticas que se verifican en la sociedad, y que la comunicación es un “proceso” que abarca desde la elaboración y emisión de un mensaje, hasta la recepción y comprensión del mismo. Es decir, que la comunicación atraviesa todos los espacios de la vida de los sujetos en la sociedad.

<sup>31</sup> Entrevista Betiana Rossi – Trabajadora Social de la Secretaria

<sup>32</sup> APUNTE DE LA CÁTEDRA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (2002): “La comunicación institucional”. Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

<sup>33</sup> Washington, Urganga. (2007). Mirar desde la comunicación, Buenos Aires.

Se adopta la propuesta desde la “Prospectiva estratégica” del autor Washington Uranga, ya que hace referencia al mirar la gestión de los procesos comunicacionales dados en la organización, entendiendo a estos como un conjunto de acciones y procedimientos que forman parte del diagnóstico. Con esto se apunta a las prácticas sociales, las que son leídas como prácticas de enunciación.

Uranga señala: “cada punto de llegada es, al mismo tiempo, un punto de partida hacia un nuevo objetivo. La evaluación es, simultáneamente, origen de un nuevo diagnóstico y así sucesivamente” (Uranga, 1994). Es decir, que el diagnóstico que se lleva a cabo es dinámico porque consiste en un proceso que avanza y progresa al igual que la realidad social, donde se encuentra inmersa la organización.

Desde la perspectiva de las autoras Muriel y Rota, la Comunicación Institucional es un sistema coordinador entre la institución y sus públicos, que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al Desarrollo Nacional. Es decir, una disciplina que busca aportar a la armonización de intereses y la vinculación que se efectúa entre la institución y sus públicos. Sostienen que la comunicación institucional con la comunidad puede contribuir efectivamente al logro del objetivo de desarrollo nacional integral a través de una comunicación democrática que promueva la participación. Además, las autoras introducen al campo nuevos modelos de comunicación institucional de manera que la comunicación fluya tanto dentro como hacia afuera de una institución<sup>34</sup>.

Avejera delimita y conceptualiza dentro de la Comunicación Institucional, dos ámbitos: el interno y el externo. En este sentido el autor plantea que la comunicación interna es “Conjunto de procesos de interacción interpersonal, organizacional e inter-organizacional que se establece entre los miembros, en cumplimiento de los objetivos institucionales y en defensa de las estrategias de sobrevivencia de los involucrados”. Mientras que, con respecto a la comunicación externa define “Conjunto de actividades y proceso cuya finalidad es la de proveer informaciones, desarrollar e inhibir actitudes y

<sup>34</sup> APUNTE DE LA CÁTEDRA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (2002): “La comunicación institucional”. Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

dotar de nuevas habilidades y destrezas, en el marco del tipo de servicios específicos que brinda la institución, a sus públicos meta reales, virtuales y potenciales” (Avejera, 1988).

Por otro lado, el autor destaca a la hora de abordar la realidad comunicativa institucional, el desarrollo de categorías para analizar tanto la dinámica central de la institución como el conjunto de tareas y actividades propias de la práctica profesional del comunicador/a institucional. En este sentido, plantea los planos institucionales y con respecto a la práctica comunicacional enumera diferentes funciones.

### Aspectos doctrinarios

Pedro Avejera define al marco doctrinario como: "el conjunto de valores colectivos, normas grupales y pautas de comportamiento individual que la institución adopta y desarrolla para concebir su propia misión histórica en la sociedad y llevarla a cabo" (Avejera, 1988).

Se pueden identificar tres tipos de construcciones doctrinarias.

El modelo deseado de sociedad, que se expresa en términos generales, integrado por valores, principios, concepciones y creencias de cómo debería ser la sociedad.

El modelo deseado de Institución, expresando cuál es el ideal y el deber ser de aquello a lo que se quiere llegar. Significa acordar valores, creencias, principios que sostienen y encaminan el trabajo.(Avejera, 1988).

Por último, el modelo deseado de comunicación está constituido por las creencias y valores, componentes, características, concepciones acerca de la comunicación. Estos modelos nos permitirán conocer de forma parcial las instituciones permitiendo reconocer la forma en que se generan y ejecutan los procesos de comunicación.

## Aspectos jurídicos normativos

Conjunto de normas jurídicas reglamentarias <sup>35</sup> a través de las cuales se prescriben comportamientos individuales, grupales y/o colectivos de las personas que conforman la institución. Donde las leyes, normas, reglamentaciones y cánones prescriben, ordenan o señalan comportamientos adecuados, formas de organización apropiada, maneras de proceder convenientes que las instituciones se asignan para su desarrollo.

## Aspectos referidos a la misión y logros institucionales

La clasificación de los objetivos es esencial para llevar a cabo el diagnóstico. Primero, se encuentran los objetivos generales, estos son “logros establecidos en relación a la prestación de sus servicio o producción de un bien, a su propio desarrollo, al público institucional y a la sociedad en general.” (Avejera, 1988). En segundo lugar, se encuentran los específicos, estos son “logros que se fijan en cada área o sector de la institución y que resultan de una fragmentación analítica de los objetivos generales” y delimitan en función del aporte necesario de cada área según las particularidades de las funciones y actividades que lleva a cabo, para contribuir a la misión institucional. Por último, encontramos los objetivos particulares que refieren a los logros en los aspectos de información y comunicación en relación a sus públicos institucionales y a su actividad.

## Aspectos materiales, financieros y tecnológicos

El conjunto de recursos materiales, técnicos y financieros de los que la institución dispone usualmente para llevar a cabo sus actividades. Dichos recursos son elementales para la comunicación en general (tanto interna como externa); y éstos se dividen en tres grupos: Recursos materiales: insumos necesarios para la actividad institucional y la infraestructura. Recursos tecnológicos: maquinarias, software, hardware y tecnologías

<sup>35</sup> Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La formación institucional. . Córdoba, Argentina: Mimeo.

de la comunicación Recursos económico-financieros: provisiones presupuestarias para la actividad institucional.

### Aspectos organizacionales

Avejera afirma que la expresión explícita más reconocida de la estructura organizativa es el organigrama, donde se organizan los roles, funciones y niveles de decisión de cada integrante. Sin embargo, existen situaciones donde no se corresponden exactamente la ubicación, funciones o roles que desempeñan algunas personas con lo graficado en el organigrama. Se va creando así lo que se conoce como “estructura informal”, cuyo perfil suele no coincidir con el formal u “oficial” de la institución.

Por este motivo, resulta fundamental ubicar, describir y caracterizar las áreas, niveles, sectores y funciones que suelen realizar, de manera explícita o implícita, actividades de comunicación, para obtener una visión general de cómo se organizan y administran los procesos comunicativos. (Avejera, 1988).

### Funciones de comunicación institucional

La función principal de la comunicación <sup>36</sup>es la relación con el entorno o medio ambiente, tanto a nivel interno como externo. En lo interno, posicionando a la organización como emisora hacia las personas que la integran, es decir, la comunicación posibilita las acciones organizacionales y permite también que los miembros realicen las actividades que la organización plantea para su crecimiento y por las cuales se incorporaron a esta. En lo externo posicionando a la organización como emisora hacia los públicos a los cuales ofrece sus bienes y/o servicios; y también como recolectora de datos acerca de las múltiples fuerzas interactuantes en el contexto.

La información que entra al sistema es procesada y sale transformada en productos, servicios, nuevos mensajes, etc. Como respuesta organizacional para conseguir la adaptación, el equilibrio, y asegurar la interdependencia.

<sup>36</sup> Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La formación institucional. . Córdoba, Argentina: Mimeo.

Por lo tanto, la institución es un sistema que trabaja en pos de un objetivo en común de ambos públicos y que necesita de la comunicación para que dentro de la misma se desarrollen relaciones, se organicen, coordinen y, de esta manera, lleven adelante acciones eficientes que permitan a la organización cumplir con sus propósitos.

Los objetivos son definidos por Pedro Avejera como “el conjunto de fines que la institución se asigna para avanzar hacia la construcción del modelo deseado de sociedad y para superarse ella misma en orden a una mejor prestación del servicio que esa sociedad le demanda.” (1987). A su vez, los objetivos de comunicación pueden estar planteados explícitamente en normas, estatutos, documentos y planes operativos de la organización, pero no siempre son interpretados, cumplidos o promovidos. Si los mismos se formulan con participación de todos los miembros de la organización, estos tienden, por lo general a un nivel mayor de compromiso con su cumplimiento.

En este diagnóstico utilizaremos solo dos de las funciones específicas <sup>37</sup>ya que resultan acorde a los objetivos para llevar a cabo esta investigación.

*Establecimiento de políticas:* diseñar e implementar un conjunto de reglas y normas que den forma a una estrategia institucional para lograr comportamientos adecuados con los logros, fines u objetivos que se planteó la empresa. Tienen en cuenta objetivos de comunicación a lograr, implementación de acciones comunicativas, interrelaciones con el público interno, público externo con los cuales establecer canales de comunicación y modelos deseados.

*Investigación:* procesos pensados con la única finalidad de conocer de manera sistemática aspectos relacionados a la situación comunicativa constitucional. Allí se rescatan datos que posibiliten definir el contexto social, los públicos que entran en relación, su historia y desarrollo.

---

<sup>37</sup> Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La formación institucional. . Córdoba, Argentina: Mimeo.

## Cultura organizacional

Al recabar datos para poder definir el contexto social de la organización, nos basamos en el concepto de cultura desarrollado por el autor Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel, quien considera a la cultura como: " el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural".

Para este autor, las creencias son aquellas proposiciones o ideas reconocidas como verdaderas por los miembros de un sistema cultural, independientemente de su validez objetiva. Las creencias se mueven en el plano racional y abarcan concepciones acerca del hombre, del mundo, de la divinidad, del trabajo, de la mejor manera de hacer las cosas, etc. 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. A diferencia de las creencias, los valores se mueven y se manifiestan en el plano emocional. El autor aborda el concepto de la cultura organizacional<sup>38</sup>, la cual es definida como el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de una organización<sup>39</sup>.

Toda organización tiene una cultura. Ésta puede ser fuerte o débil, adecuada o inadecuada para el logro de la eficiencia, más o menos compartida y asumida, pero siempre está ahí. La cultura le confiere identidad a la organización y ejerce una poderosa influencia en la misma.

El sistema cultural está conformado por los valores, las creencias y un conjunto de manifestaciones culturales.

- Conceptual-simbólicas: incluyen la filosofía organizacional (su misión, sus estrategias básicas, sus objetivos, prioridades, sus programas, etc.
- Conductuales: comprenden el lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las diferentes formas de interacción que se dan dentro de la organización.

<sup>38</sup> APUNTE DE LA CÁTEDRA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (2002): "La comunicación institucional". Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

<sup>39</sup> IDEM

- Estructurales: están integrados por las políticas y procedimientos, las normas, el sistema de estatus interno y la estructura del poder (liderazgo formal e informal) que rigen en la organización.

- Materiales: incluyen la tecnología, las instalaciones, el mobiliario y el equipo con el que cuenta la organización.

Todo lo que realiza la organización está relacionado con su cultura, además, esta última está estrechamente vinculada con las pautas de comunicación, ya que determina en muchos casos, su frecuencia, su calidad, su grado de formalidad y su dirección.

### Los públicos de la institución

La caracterización y delimitación de los públicos que conforman una institución es fundamental para poder realizar el diagnóstico, ya que se da una dependencia mutua con la institución. Tendremos en cuenta el texto de Muriel M. y Rota Gilda: “Comunicación Institucional: Enfoque social de las RRPP”.

Desde la perspectiva de las autoras, los públicos internos<sup>40</sup>, son aquellas personas vinculadas directamente a la institución. Se ubican en el interior de la misma y dicho vínculo es de gran relevancia. Además, en función de su nivel jerárquico y de responsabilidad existen dos tipos de públicos internos, los directivos o jefes y los empleados en general. Los primeros son aquellas personas que deciden las políticas generales a seguir en todos los terrenos y cuya influencia afecta a cada fase de la actividad de la institución. Por otra parte, los empleados, son todos los demás componentes individuales del sistema, encargados de realizar el trabajo determinado por los directivos. Por su parte, las autoras destacan la fuerte interdependencia entre el sistema de la institución y sus partes, que se constituyen en el origen y la razón de ser de la relación. En consecuencia, resulta fundamental la necesidad de mantenerla y optimizarla, con el objetivo de armonizar los intereses de todos sus componentes y el cumplimiento de los objetivos que tanto la institución y los públicos persiguen. En relación al público externo <sup>41</sup>determinan que son individuos/sistemas sociales que

<sup>40</sup> Muriel, M. y Rotta, G (1980) “capítulo séptimo, públicos internos de la comunicación institucional”: Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina. Muriel,

<sup>41</sup> M. y Rotta, G (1980) “capítulo octavo, públicos externos de la comunicación institucional”: Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina.

forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y lo afectan/son afectados por él en función del logro de objetivos de ambos participantes.

A través de la comunicación externa, la institución entra en contacto con su medio ambiente (de donde la institución obtiene sus insumos para desarrollar sus funciones). A través de la comunicación. Institucional externa, el sistema institucional transforma los insumos de información en productos comunicacionales y los devuelve al medio ambiente para lograr la coordinación de objetivos de la institución y sus públicos externos (Muriel y Rotta, 1980).

Las autoras caracterizan y clasifican a los públicos de la siguiente manera:

Generales: comunidad nacional-internacional (microsistema social) con la cual entra en contacto la institución a través de medios y de los públicos específicos.

El conjunto de todas las instituciones públicas tiene como público a la comunidad nacional e internacional, con quienes se establece una relación mediatizada, que se da a conocer a través de la opinión pública y MMC.

Específicos<sup>42</sup>: individuos/sistemas sociales externos vinculados directamente a la institución en pos del logro de los objetivos específicos de ambos. Tienen una relación directa, conscientes de que se vinculan por un motivo. Esos motivos dan lugar a la clasificación:

-Clientes/usuarios: individuos/sistemas sociales que, formando parte del medio ambiente inmediato del sistema institucional, reciben directamente de ella sus productos/servicios. El carácter, valor y calidad de los productos/servicios que se les provean, determinará la calidad de relación que tendrán entre ambos actores. Esos productos/servicios deben ser trasladados hacia los clientes de alguna manera, y aquí es donde ingresa la comunicación institucional para que la relación pueda ser llevada a

<sup>42</sup> Muriel, M. y Rotta, G (1980) "capítulo octavo, públicos externos de la comunicación institucional": Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina.

cabo. La actitud y conductas de los operadores que se relacionan con el cliente repercuten directamente sobre la imagen que estos últimos tienen sobre la institución.

-Proveedores: individuos/sistemas sociales que proporcionan insumos al sistema institucional que se transforman en este último y devuelve al medioambiente a través de sus propios productos/servicios. Sin los proveedores, no podría existir la actividad de la organización, por lo que es preciso que existan buenas relaciones.

-Localidad: comunidad que habita en el área geográfica inmediata a la institución. Pueden darse sucursales en distintos puntos, lo cual constituye una sola localidad con la que interactúa la institución. La institución afecta a la localidad desde que se establece en ella, y la localidad afecta a la institución según la imagen que haya formado sobre ella (ayudando u obstruyendo su actividad).

Las relaciones deben sustentarse sobre una base de conocimiento y ayuda mutua, por lo que se debe investigar la localidad y darse a conocer en ella.

- Medios de comunicación de Gran Alcance / Comunicación Colectiva: entran directamente en contacto con la institución para satisfacer sus necesidades particulares (de naturaleza informativa). Debido a su amplia cobertura y trascendencia, se constituyen en instituciones y mediatizan la comunicación de la institución con los públicos generales.

- Otras instituciones públicas: Se da la necesidad de una adecuada coordinación entre instituciones para lograr objetivos comunes, considerando que cada una posee objetivos particulares de desarrollo (Muriel y Rotta, 1980).

## El mapeo de actores sociales

Otro autor clave para llevar a cabo el proceso diagnóstico, es Antonio Pozo Solís. A partir de su valioso aporte para identificar actores claves que intervienen en proyectos o programas, identificar intereses, importancia e influencia sobre los resultados de una intervención, denominado: “Mapeo de actores sociales<sup>43</sup>”. El proceso metodológico del mapeo de actores se lleva a cabo mediante una serie de pasos: primero, se debe realizar una lista de actores que influyen tanto positiva como negativamente dentro de la institución. Luego de haber reconocido a los actores, se procede a identificar los roles y las funciones que cumplen cada uno de ellos en la organización, como así también reconocer algunas acciones que pueden desarrollar dentro de la misma.

Como tercer paso, el autor propone analizar a los actores siguiendo dos categorías: la primera son las “relaciones predominantes” y la segunda “jerarquización del poder”. Analizando las relaciones predominantes entre los actores, se busca saber si hay afinidad o conflictos en dichas relaciones. Esto se puede descubrir utilizando tres aspectos: a favor (las relaciones son de confianza y colaboración), indeciso/ indiferente (hay una relación de afinidad, pero influyen más las relaciones antagónicas) y, por último, en contra (son relaciones de conflicto). Respecto de la jerarquización del poder, se refiere a que el actor tiene la posibilidad de limitar o facilitar acciones. En la institución se consideran tres niveles de poder: nivel alto (el actor tiene mucha influencia sobre los demás), nivel medio (se acepta medianamente la influencia de alguien) y nivel bajo (no hay influencia sobre los demás actores).

El cuarto paso del mapeo de actores, se refiere a la elaboración de la “Matriz del mapa de actores” donde se ubican todos los datos relevados hasta el momento (niveles de poder, relaciones predominantes, roles y funciones de los fuerte colaboración y coordinación, relaciones débiles o puntuales y relaciones de conflictos. Finalmente, se identifican las redes sociales existentes, esto ayudará a plantear estrategias para trabajar con las redes descubiertas, para fortalecer relaciones débiles o resolver algún conflicto identificado (Pozo Solís, 2007).

<sup>43</sup> Pozo Solís A. (2007), Mapeo de actores sociales. Lima, Perú.

En el escenario institucional existen diversos actores que poseen diferentes posiciones. Es por ello que tomaremos como referencia al autor Mario Robirosa en “Articulación, negociación y concertación”, en donde explica que cada actor social tiene diferentes percepciones de escenario, la cual se arraiga en culturas o subculturas distintas, es decir, en el marco de su propia cultura, cada actor lee, integra e interpreta lo que percibe. Los actores sociales se diferencian en el escenario de actuación en términos de sus intereses, objetivos y valores, lo cual implica una dificultad para la interacción. Sin embargo, habrá una convergencia en el vector de sus intereses que les permitirá comenzar a comunicarse sobre algo de interés común.

Dicho proceso, permitirá que los actores compartan campos crecientes de información y consenso, pero esto no significa que exista consenso absoluto, ya que siempre queda una conflictividad latente. Robirosa afirma que cada actor social posee elementos y valores distintos que irá incorporando en su propia racionalidad, entonces, al utilizar diferentes criterios de racionalidad, los resultados serán diferentes. A pesar de que los aportes de cada actor social son necesarios, no todos son igualmente imprescindibles, ni todos los actores con la capacidad de aportarlos tienen igual grado de indispensabilidad. Respecto de esto, es relevante considerar el grado de centralidad y el grado de concentración. El primero se refiere a que, si el grado de centralidad de algún aporte específico es alto, significa que no puede ser sustituido por ningún otro y, el segundo, se refiere a si un recurso puede estar controlado por un solo actor que, entonces, ejerce monopolio sobre él. Estos dos análisis nos permitirán identificar qué actores sociales me conviene incorporar al espacio de articulación y al comité de gestión que se procesa en el proyecto, donde se toman las decisiones pertinentes.

Finalmente, el autor explica que es relevante que el actor social sea considerado como un interlocutor válido para el que tiene mayor poder latente. Esto significa analizar en qué bases de poder se asienta el poder de dicho actor y cuánto se diferencia ese poder del otro actor que quiere constituirse en un interlocutor válido.

Otro de los conceptos fundamentales para llevar a cabo este proceso diagnóstico, es planteado por Washington Uranga en su obra: “Prospectiva estratégica desde la comunicación”. El autor se refiere a la prospectiva como una técnica que parte de las

imágenes y deseos de futuro de cada uno de los actores, para que se logre un futuro institucional compartido; es la situación deseada por los sujetos a largo plazo. La misma implica participación para la construcción colectiva de ese futuro, el de todos los actores de la institución. Esto requiere producción de consenso y reconocimiento de diferencias, para no generar conflictos. Todo sujeto se afianza y consolida como actor en el espacio social a partir de su voluntad de ser y su voluntad de incidir. Tomamos, por un lado, a la primera, como el proceso de todo ser humano de construcción de su propia personalidad, la cual supone una distinta forma de actuar y, por otro lado, a la voluntad de incidir, como el deseo de ejercer influencia sobre otros sujetos. Entender cómo se manifiestan estas voluntades nos permitirá profundizar sobre el proceso de toma de decisiones dentro de la institución como así también el desarrollo de los acontecimientos que ocurren dentro. Es importante destacar, que la voluntad de ser y voluntad de incidir viven en permanente tensión en el proceso de gestión y ambas están atravesadas por factores estructurales y condiciones materiales. La prospectiva tiene como misión ayudarnos a construir el futuro. Éste será construido por los actores sociales, es decir, el sujeto colectivo. La fase del diagnóstico desde la comunicación comprende dos grandes etapas. La primera de ellas denominada “Acercamiento inicial” tiene por propósito hacer una descripción introductoria del ámbito de trabajo, temático y/o territorial, que es objeto del análisis. El primer paso dentro de ese desarrollo consiste en un reconocimiento del ámbito de trabajo. Esto incluye una primera descripción de los actores, considerando su perfil, actividades, intereses y motivaciones (Uranga, Moreno y Villamayor, 1994).

El siguiente momento dentro del “Acercamiento inicial” es el mapeo de actores. El mapeo de actores es una forma de analizar en forma permanente el campo de actuación y sirve a propósitos interactivos, estratégicos, de análisis y planificación (Pozo Solís, 2007).

Uranga propone que, en el acercamiento inicial, es decir, del primer contacto con la organización, se puedan dilucidar las primeras imágenes a futuro, a estas las define como manifestaciones de los actores respecto del futuro (sueños, deseos, aspiraciones, utopías, situación deseada para el corto y mediano plazo, ideas sobre las contribuciones futuras a la sociedad, etc.). Pueden emerger de las manifestaciones explícitas de los

actores o bien pueden inferirse a partir de las expresiones que hablan de las necesidades o de las demandas. Esto será tomado en cuenta en este trabajo para analizar luego las brechas entre la situación actual y la deseada.

El autor al plantear un diagnóstico desde la comunicación, cita a la autora María C. Mata, que afirma que hay que detener la mirada sobre cuatro aspectos:

- Los sujetos que entran en relación: Se refiere a aquellas características propias de cada uno de los actores, aquello que conforma sus identidades, la forma en la que interactúan con los demás, etc.
- La naturaleza de la relación: Deben quedar claras las razones y la naturaleza del vínculo, así como las asimetrías que existen en dicha relación comunicacional. Se refiere a los roles, a las formas de ejercer el poder, a los modos organizativos, etc.
- Modalidades de producción de sentido: Significa dar cuenta de cuáles son los productos comunicacionales y culturales, cuáles son los modos de producción, que mediaciones tecnológicas intervienen en el espacio de emisión y recepción entre los actores, etc.
- La significación de las prácticas: Es el resultado que se percibe de todo este proceso y de la multiplicidad de las relaciones entre los actores. Se refiere al proceso por el cual se conforman determinados rasgos culturales que terminan conformando la identidad de un espacio, un grupo, comunidad o territorio y, además, incluyen a las conductas que adoptan los actores en dicho espacio, al que modelan y son modelados (Uranga, Moreno y Villamayor, 1994).

### **Aspectos organizacionales y de ejecución de las actividades de Comunicación Institucional**

Para llevar adelante un análisis correcto de la estructura organizativa <sup>44</sup>y después poder implementarla dentro de la investigación, es clave tener en cuenta las tareas y actividades que se deben realizar para la generación, organización, gestión y

<sup>44</sup> APUNTE DE LA CÁTEDRA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (2002): "La comunicación institucional". Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

administración de los procesos comunicativos. Para dicho análisis es fundamental ubicar, describir, caracterizar y problematizar las áreas, niveles, sectores y funciones que suelen realizar actividades de comunicación.

Para definir estos procesos comunicativos Pedro Avejera los denomina como funciones de la comunicación institucional. Este autor las divide en tres: específicas, complementarias y de gestión institucional. En este caso se describirán aquellas funciones que serán tenidas en cuenta a la hora de realizar el análisis de la organización.

Funciones específicas: Aquellas que resultan necesarias para la gestión de la comunicación. A su vez, dichas funciones, se fraccionan en:

**Establecimiento de Políticas:** de acuerdo a Avejera, ésta función se basa en “diseñar e implementar conjuntos de principios y normas, de acuerdo con los valores asumidos en la ideología y doctrina institucional, para que los funcionarios y estructuras organizativas tengan comportamientos de comunicación educativa adecuados al logro de los fines u objetivos institucionales” (Avejera, 1988).

Los principios y normas deben corresponderse con aquellos valores y concepciones planteados en el aspecto doctrinario. Dichas políticas deben ser aplicadas tanto para la comunicación interna como externa y que de esta manera se llevan adelante estrategias y acciones de comunicación adecuadas.

**Producción:** Esta función implica “crear, desarrollar y realizar mensajes adecuados a los distintos medios de comunicación educativa disponibles, en congruencia con el sistema de fines de la institución, con las capacidades institucionalmente disponibles y accesibles y con ajuste a los distintos segmentos o componentes de la población que constituyen los públicos-meta.” (Avejera, 1988).

Es decir, trata de elaborar mensajes plasmados en productos (notas, memos, carteles afiches, micro radiales o televisivos, etc.) y actividades de comunicación (reuniones,

asambleas, encuentros, eventos, etc.), teniendo en cuenta los medios adecuados seleccionados en la planificación. En cuanto a la selección de los medios, debe tenerse en cuenta la política comunicacional establecida y los datos obtenidos de la investigación previa. Trata de poner atención a las pautas y principios de comunicación de la institución, a las demandas y características del consumo comunicacional de los públicos - meta y la disponibilidad de recursos institucionales.

La función previamente detallada, debe implementarse teniendo en consideración los objetivos de la institución ya que todo proceso comunicativo organizacional se mantiene con el objetivo de apoyar y facilitar el logro de los objetivos de la institución.

**Emisión – Distribución:** De acuerdo a Avejera, “una vez producidos los materiales de comunicación, es necesario llevar a cabo otra función a los fines de que el mensaje llegue al destinatario”. (Avejera, 1988). Es decir, esta función consiste en que la población-meta, tenga acceso a los medios y mensajes de la institución. Atendiendo a los marcos de su ubicación geográfico-espacial y de la oportunidad temporal-ocupacional.

“Asegurar el acceso de la población-meta a los medios y mensajes de la institución, no es otra cosa que tomar los recaudos necesarios para que los productos de comunicación (soportes materiales del mensaje sea cual fuere el medio de que se trate: revista, folleto, cartilla, memo, etc. en el medio gráfico; programa, micro, anuncio, etc. en el medio sonoro o audiovisual) lleguen a sus públicos destinatarios” (Páez, Egidos, & Saavedra, 2002). Para asegurar esto, es importante considerar la información que de esos públicos se posee a partir de una investigación previa. Todo esto tiene el objetivo de entregar o poner a disposición de los públicos meta los productos de comunicación en los lugares y tiempos adecuados.

Las diferentes funciones específicas de comunicación, detalladas anteriormente, pueden ser acompañadas por otras funciones, llamadas complementarias. De esta manera, se puede llevar adelante un diseño comunicacional más completo.

Llegada esta instancia podemos decir que: la perspectiva es una forma de comprender los procesos sociales y actuar para modificarlos. Una vez identificadas las brechas y tomando como unidad de análisis las situaciones de comunicación podremos avanzar sobre las causas, los factores concurrentes que producen la brecha entre la situación deseada y el presente. De esta forma es cómo a partir de la gestión de procesos comunicacionales, se llevan a cabo acciones y procedimientos poniendo en juego estrategias y recursos de comunicación con la finalidad de generar cambios en pos de alcanzar las imágenes de futuro consensuadas entre los actores. Sin embargo, la construcción del futuro sucede en medio de tensiones y conflictos propios de la lucha por el poder. La búsqueda del futuro no es un camino despejado de conflicto, por el contrario, deberíamos imaginarlo como un campo de batalla en el que se escenifican luchas materiales y simbólicas, superando diferencias y creando alianzas entre los actores.

### La perspectiva de género

La Perspectiva de Género <sup>45</sup> es una categoría analítica fundamental con el objeto de dimensionar las relaciones de poder y desigualdad, así como, las complejidades del entramado de relaciones que se tejen e interactúan en una comunidad.

No obstante, estas opresiones de género, sociales, económicas, étnicas pasaron desapercibidas hasta el repudio de estas formas de violencia y explotación que sufren las mujeres por parte del movimiento feminista. Así también, la perspectiva de géneros y sexualidades es una herramienta que da cuenta y evidencia las relaciones de poder e injustas en la construcción genérica de diversas identidades. Es decir, se utiliza la Perspectiva de Géneros para poder dar cuenta en los procesos de reflexión de las relaciones de poder y desigualdad que se perpetúan en la sociedad.

“El género es un modo de representar relaciones de poder y hacer evidentes procesos culturales complejos. Como tal, debe ser comprendido como un proceso activo que estructura los múltiples campos de la vida social cruzada por diferentes vectores de opresión” (Costa, C. de Lima, 2002, 199).

<sup>45</sup> Lerner Gerda, 1986. La creación del patriarcado. Oxford University Press, Inc., Nueva York.

Para las ciencias sociales el “feminismo” no ha sido un término que haya pasado desapercibido. Tanto en su acepción sustantiva como adjetiva, ha provocado múltiples lecturas a lo largo de la historia. Todas ellas han compartido un común denominador: la sospecha y resistencia por parte de los espacios de poder, de su comprensión teórica y su reconocimiento político. Esto se ve reflejado en el desarrollo de una epistemología feminista y una fuerte crítica a la investigación científica, que genera exclusiones en la producción de conocimiento que sustentan las estructuras sociales de una comunidad. El campo de los Estudios de Género es ya reconocido por las Ciencias Sociales y Humanas, aunque su inserción implique la lucha por la consolidación de un saber socialmente transformador, éticamente necesario, y epistemológicamente incómodo para el orden disciplinar del saber/poder instituido (Blázquez, Flores, Ríos, 2012).

Como categoría analítica, heredera de la teoría feminista, el género sufre una serie de incomprensiones y confusiones involuntarias en los ámbitos académicos.

Habitualmente, se alude al mismo como una categoría que remite a la cobertura simbólica o interpretación cultural de la diferencia sexual y es en este mismo acto acotada a la producción de la distinción sexo-género. En esta iterabilidad del género como descripción adjetivante ingresan las identidades desde sus prácticas y expresiones, para ser leídas a través de lo que Butler llamará la “matriz de inteligibilidad” (2001, 38). Esta primera acepción del concepto del término género lo entiende como el atributo del sexo, y lo interpreta como su variable descriptiva a nivel cultural (Mattoo, 2013).

La segunda versión del término “género” se refiere a la identidad, como aquella manera particular y subjetiva que tiene uno o una de auto-percibirse, independientemente del sexo que se le haya asignado al nacer (Mattoo, 2013).

La perspectiva de género aplicada al campo de los lenguajes comunicacionales se interesa por profundizar sobre los márgenes de lo decible y lo enunciable en el marco de las relaciones de género y sexualidades que presenta la doxa en un momento particular, y operan como ficción reguladora del género y sus condiciones de producción socio-discursivas.

## El patriarcado

Gerda Lerner <sup>46</sup>(1986) sostiene que “el patriarcado es una creación histórica elaborada por hombres y mujeres en un proceso que tardó casi 2.500 años en completarse. La primera forma del patriarcado apareció en el estado arcaico. La unidad básica de su organización era la familia patriarcal, que expresaba y generaba constantemente sus normas y valores”.

A partir de esto, podemos decir que se trata de un sistema que argumenta sobre su base la legitimidad de la dominación del hombre en detrimento de la mujer. Además, de consolidar un orden social desigual, con un entramado de instituciones que trabajan para perpetrar dicho orden de las cosas.

El patriarcado no es del orden natural de las cosas, como se visualiza muchas veces, es un sistema histórico que tiene un inicio en la historia. Es decir, no se da de manera natural, es una construcción social, política, económica, religiosa y cultural. Forma parte y atraviesa, de manera transversal, las estructuras sociales que orientan las conductas y prácticas de la sociedad. (Alda Facio y Lorena Fries, 2005, pág. 259-260).

Asimismo, este sistema complejo e imbricado en las estructuras sociales que configuran el orden social y el deber ser del individuo, tiene distintos fundamentos. Uno de ellos es la supuesta superioridad biológica del hombre sobre la inferioridad de la mujer. Es decir, a partir de las diferencias biológicas entre los sexos, el patriarcado entiende la superioridad de un sexo sobre otro, el masculino sobre el femenino. Esta diferencia permitió a los hombres tomar el poder y posicionarse como paradigma del ser humano, construyendo una cultura machista y desigual que genera mecanismo de opresión, los reproduce y los mantiene (Alda Facio y Lorena Fries, 2005, pág. 259-260).

El hombre se erige como lo universal, lo totalizador, constitutivo de una hegemonía dominante que se entiende como natural, objetiva y racional. Lo que conllevó a la doblegación de la mujer en todos sus planos y ámbitos, desde la sexualidad, la afectividad, lo emocional, la economía, la política, etc. En este sentido, el desarrollo de una ideología patriarcal fue fundamental para regular las conductas y comportamientos de los individuos, y sus maneras de relacionarse. En estas relaciones sociales se observa

<sup>46</sup> Lerner Gerda, 1986. La creación del patriarcado. Oxford University Press, Inc., Nueva York.

la asimetría y desigualdad de lugares y roles sociales “naturales” que hombres y mujeres desarrollaron durante décadas.

En consecuencia, el patriarcado distingue dos esferas de acción y producción simbólica totalmente separadas e independientes entre sí. Por un lado, la pública que es reservada para los varones en su ejercicio del poder político, social, del saber, económico, entre otros. Sin embargo, las mujeres quedan relegadas y subordinadas sólo a ocupar la esfera privada, en el rol de esposas y madres. Los roles sociales quedan infranqueable mente establecidos bajo penas disciplinarias para ambos, los hombres fuertes y valientes deben salir al exterior a buscar el sustento para la familia, mientras que la mujer tierna y sumisa se ocupa del cuidado del hogar, el marido y los hijos. No obstante, los hombres son quienes gobiernan las dos esferas, y quienes ejercen control sobre nuestras ideas, creencias, conductas y cuerpo.

La dominación y el disciplinamiento han sido ejercidos por los varones y las instituciones, como el derecho y la religión, que ellos crearon, con el objeto de controlar la sexualidad y la capacidad reproductiva de las mujeres. (Alda Facio y Lorena Fries, 2005, pág. 266-267).

Es por ello que, una de las instituciones centrales en el origen del patriarcado es la familia, de corte occidental, como forma de organización en donde la autoridad es ejercida por un varón jefe de la familia, que se lo denomina patriarca. Este jefe de familia será el ciudadano independiente quien tenga el control legal y económico de los bienes y personas que pertenezcan al núcleo familiar, ejerciendo su patria potestad (Gerda Lerner, 1986).

En este sentido, el papel del derecho fue central puesto que le dio la autoridad, prerrogativas y la capacidad legal de ejercer dicho control, incapacitando a las mujeres de poder tomar cualquier tipo de decisión sobre sus vidas, sobre su propio cuerpo. Asimismo, la religión, la moral y las buenas costumbres pondrán a la familia, y al matrimonio en la cúspide de lo más sagrado, obligando a las mujeres a la monogamia y al respeto de la heterosexualidad.

Es decir, se fundamenta en el dominio del hombre la legítima doblegación, la violencia, el abuso sexual y violación de la mujer dentro del propio matrimonio y la familia. Utiliza estos mecanismos de temor y represión para sostener y perpetuar los diversos

privilegios sociales, económicos, políticos, y sexuales. Siendo la monogamia y la hetero-norma centrales en el control de la sexualidad de la mujer. En este sentido, la heteronormatividad entiende aquellas instituciones, estructuras de comprensión y orientaciones prácticas que hacen no sólo que la heterosexualidad parezca coherente- es decir, organizada como sexualidad- sino también que sea privilegiada. Su coherencia es siempre provisional y su privilegio puede adoptar varias formas (que a veces son contradictorias): pasa desapercibida como lenguaje básico sobre aspectos sociales y personales; se la percibe como un estado natural; también se proyecta como un logro ideal o moral. No consiste tanto en normas que podrían resumirse en un corpus doctrinal como en una sensación de corrección -tácita e invisible- que se crea con manifestaciones contradictorias -a menudo inconscientes-, pero inmanentes en las prácticas y en las instituciones” (Michael Warner, 1998).

Resulta fundamental destacar que el patriarcado se sostiene como ideología hegemónica arraigada en el sentido común de prácticamente todas las sociedades, a partir de diversas instituciones que trabajan dinámicamente en la perpetración de los mecanismos de dominación y opresión. En palabras de las autoras Alda Facio y Lorena Fries (pág. 282), la institución patriarcal refiere a aquella práctica, relación u organización que a la par de otras instituciones operan como pilares estrechamente ligados entre sí en la transmisión de la desigualdad entre los sexos y en la convalidación de la discriminación entre las mujeres, pero teniendo en común el mantenimiento del sistema de género y la reproducción de los mecanismos de dominación masculina que oprime a todas las mujeres.

Las autoras destacan diferentes instituciones como el lenguaje ginope, la familia patriarcal, la educación androcéntrica, la maternidad forzada, la historia robada, la heterosexualidad obligatoria, las religiones misóginas, el trabajo sexuado, el derecho masculinista, la ciencia monosexual, la violencia de género, entre otras.

En este sentido, cabe mencionar sintéticamente el trabajo de estas instituciones en el desarrollo y perpetuación del sistema patriarcal. En cuanto al lenguaje, como fenómeno social trascendental en la posibilidad de sociabilidad, y relaciones sociales. Siendo habilitante y creador de vida social, donde se refleja un modelo de sociedad en un determinado lugar y tiempo histórico. Las sociedades existen y se desarrollan a partir del lenguaje, no obstante, como tiene esta capacidad de nombrar, de hacer realidad algo,

de definir reglas y normativas, ha visibilizado durante décadas la supremacía de la cultura androcéntrica. Es decir, la posibilidad de establecer sentidos, de establecer lo que es, lo visible, de lo que se habla, de quien detenta el poder de la palabra, del decir.

Claramente este lugar de privilegio ha sido del hombre, quien desarrolló una visión androcéntrica del mundo centrada en ellos mismos, estableciéndose como el paradigma universal de la humanidad. En esta cultura el hombre, sus experiencias, sus intereses, sus ideas son la matriz central de la sociedad, estableciéndose como una verdad absoluta universal objetiva y natural. “En virtud del androcentrismo, los resultados de las investigaciones, observaciones y experiencias que tomaron al hombre como central a la experiencia humana, son tomados como válidos para la generalidad de los seres humanos, tanto hombres como mujeres. Sabemos que en toda explicación de la realidad está presente un punto de vista, un ser desde donde se mira la realidad, un punto de partida o ángulo desde donde se miran y evalúan la totalidad de las cosas. Cuando un hombre es percibido como el centro del universo, su perspectiva es la que mira y evalúa todas las cosas” (Alda Facio y Lorena Fries, 2005, pág. 274).

A su vez, esta mirada totalizadora y absoluta que emerge como una verdad enraizada en el sentido común social, constituye desde ese punto de vista todas las instituciones de la vida occidental capitalista. La historia, la ciencia, el derecho, la educación son suscriptas desde esta mirada androcéntrica poniendo como eje central al hombre quien crea y escribe la historia, desarrolla investigaciones y avances científicos, se otorga prerrogativas legales como sujeto de derecho a quien se le debe respeto, quien domina legítimamente. La educación es el resultado de la perpetración de estos mecanismos de opresión, de la transmisión y enseñanza de la ideología patriarcal que tiene al varón como centro del universo, como creador de conocimiento, saberes y cosmovisiones androcéntricas.

La sociedad se irguió así con el patriarcado como institución, a partir de la familia y la iglesia como principales garantes del mantenimiento de un orden jerárquico y violento basado en la idea de superioridad del hombre sobre la mujer. Este orden, sostén del pensamiento occidental y capitalista fue naturalizado y normativizado con los años, excluyendo a las mujeres de la construcción política de la historia.

Con la introducción de la categoría de género, el movimiento de mujeres pretende desestabilizar las estructuras jerárquicas de la diferencia de géneros, al entender la relación social entre los sexos como construida e histórica y por tanto, posible de modificar; “(...) cabe agregar que la distinción sexo-género no tuvo un carácter meramente descriptivo, sino más bien una pretensión crítica y desestabilizadora respecto de los modos de organización social de las relaciones entre los sexos” (Mattio, 2012, p88). El contenido político de esta distinción sexo-género fue clave para las feministas de la segunda ola y sentó las bases para la profundización del movimiento.

### Sector institucional

La municipalidad de San Agustín pertenece al primer sector que conforma la administración pública del Estado. El sector público <sup>47</sup>es el conjunto de organismos administrativos a partir de los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad que expresan las leyes de un país dentro de la órbita de un modelo democrático.

Se conforma a partir de las instituciones y organismos centralizados <sup>48</sup>que representan los poderes ejecutivo, legislativo y judicial. Las funciones esenciales de estos tres poderes tienen que ver con la satisfacción de intereses colectivos, con la ejecución de las normas, la confección de leyes, y la sanción de las mismas. Por otro lado, uno de los objetivos del sector público es estar al servicio de los ciudadanos, atender al bienestar general y velar por el bien común. Esto se evidencia en el desarrollo de políticas públicas referidas a empleo, salud, vivienda, educación, cultura, entre otros aspectos.

Asimismo, el sector público descentralizado incluye todos los servicios y empresas estatales y otras empresas en las que el Estado tiene alguna participación en su

<sup>47</sup> Iturburu, Mónica Silvana (1999). Municipios Argentinos: Potestades y Restricciones Constitucionales para un Nuevo Modelo de Gestión Local. Buenos Aires, Argentina. INAP. Recuperado de [http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/municipios\\_argentinos.pdf](http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/municipios_argentinos.pdf).

<sup>48</sup> Cravacuore, D. (2007). Los municipios argentinos (1990 - 2005). En: Cravacuore, D. e Israel, R. (comp.) Procesos políticos municipales comparados en Argentina y Chile (1990 – 2005). Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes – Universidad Autónoma de Chile. Buenos Aires (Argentina).

propiedad. La administración pública es el nexo entre la ciudadanía y los respectivos gobernantes, a través de la gestión o resolución de necesidades y/o conflictos.

Cabe destacar, que el concepto de municipio es un concepto jurídico donde los límites del área municipal son definidos por cada gobierno provincial mediante una ley.

Otra de las normativas es la Ley Orgánica de Municipalidades, la cual es sancionada por cada legislatura provincial. Dicha ley constituye el régimen municipal, puesto que desarrolla el diseño institucional y el debido funcionamiento integral de los gobiernos locales. Según esta normativa la municipalidad de San Agustín se ubica en la segunda categoría de municipios, ya que tienen más de cuatrocientos (400) habitantes y no supera los diez mil (10.000); la localidad se conforma por 3.732 habitantes según el último censo. Asimismo, dentro del Régimen Municipal de la Provincia de Córdoba, la Ley N° 8102, se caracteriza como Municipios a las poblaciones estables de más de dos mil (2.000) habitantes.

Siguiendo a Daniel Cravacuore <sup>49</sup>(2007) podemos decir que el sistema municipal Argentino y su marco normativo se constituyen a partir de la Constitución Nacional.

Asimismo, el autor en su investigación establece que la definición del régimen municipal corresponde a cada una de las veintitrés provincias, que en sus constituciones lo incluyen como un capítulo específico en cada una de ellas.

Argentina tiene, de acuerdo a los últimos datos existentes, un total de 2.252 gobiernos locales, de los cuales 1.151 son municipios y 1.101 son gobiernos locales sin jerarquía municipal. En las municipalidades, como en todas las instituciones públicas o que dependen del Estado, la política juega un papel central.

A partir de 1957, las provincias argentinas comenzaron a reconocer expresamente en sus constituciones la autonomía de sus municipios, e incluso su facultad constituyente para dar sus propias cartas orgánicas. Asimismo, la reforma de la Constitución Nacional de 1994 consagró la autonomía de los municipios argentinos plasmado en su Art. 123: *“cada provincia dicta su propia constitución, conforme a lo dispuesto por el art. 5° asegurando la autonomía municipal y regulando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero”*.

<sup>49</sup> Cravacuore, D. (2007). Los municipios argentinos (1990 - 2005). En: Cravacuore, D. e Israel, R. (comp.) Procesos políticos municipales comparados en Argentina y Chile (1990 – 2005). Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes – Universidad Autónoma de Chile. Buenos Aires (Argentina).

En este sentido, se destaca la autonomía económica-financiera que refiere a la capacidad de gerenciar el gasto público municipal y de establecer impuestos. El proceso descrito ha transformado sustancialmente el papel del Estado produciendo una fuerte transferencia de funciones hacia los municipios - de hecho y de derecho- de funciones y competencias que antes se encontraban en manos de los niveles nacional y provincial.

Esto se evidencia en la capacidad de gestionar económicamente un municipio, como la delegación de potestades tributarias que realizan muchas provincias para con los gobiernos locales. Es decir, que la conformación y disponibilidad de los recursos municipales es sin duda un determinante relevante de la autonomía financiera de los gobiernos locales. En la mayoría de los casos, los ingresos recaudados provienen de impuestos, tasas, derechos, contribuciones, patentes, multas, permisos y licencias.

Sin embargo, la mitad de los recursos municipales provienen de lo que se recibe de la coparticipación y de otras transferencias corrientes, nacionales y provinciales. Los recursos genuinamente propios (impuestos, regalías e ingresos no tributarios que incluyen tasas, derechos, contribuciones y otros) no alcanzan para cubrir todos los gastos o servicios que se deben brindar. Esto marca una fuerte dependencia con los gobiernos provinciales o Nación.

En el caso de la Constitución de Córdoba<sup>50</sup>, la misma establece el cobro de impuestos para sus municipios, con la única aclaración de que éstos deben respetar los principios constitucionales de tributación y armonización con Nación y provincia.

Otra de las aristas tiene que ver con el entramado político y partidario, puesto que el intendente deberá ganar las elecciones para poder gestionar el municipio. Por lo tanto, debe formar un equipo de trabajo que tendrá, sin duda alguna, tintes y orientaciones políticas. En el caso de Córdoba, las variantes oscilan entre el partido de Unión por Córdoba, el Pro junto con el Radicalismo. Es muy importante saber cuál es el partido que está al mando en el Gobierno tanto provincial como nacional. De ello dependerá en gran parte las relaciones que se puedan establecer entre los distintos niveles gubernamentales. En consecuencia, es muy común que la mayoría del personal que trabaja en las distintas áreas de las municipalidades sea cercano a las ideologías políticas del partido.

Otro de los aspectos a tener en cuenta, es la diferenciación de las funciones municipales de las competencias. Éstas últimas son asignadas al gobierno local por el marco legal

<sup>50</sup> <http://www.saij.gob.ar/>

vigente. Las constituciones provinciales, las leyes y cartas orgánicas municipales consagraron históricamente los campos de intervención de los gobiernos locales, asociados a la prestación de servicios urbanos básicos, la regulación de las actividades económicas y la atención de la pobreza extrema.

Siguiendo a Cravacuore y Villar, las funciones municipales son aquellas tareas que el imaginario social asigna al gobierno local, exigiendo su cumplimiento a los funcionarios públicos. Éstas vienen de la mano de las demandas de la sociedad que van mutando en relación al contexto social.

A su vez, la asignación de competencias a los municipios varía en las distintas provincias. No obstante, ello puede establecerse un común denominador en donde entre las funciones más relevantes cabe mencionar las responsabilidades en los servicios públicos urbanos, la sanidad, la asistencia social, el trazado de calles, el control urbanístico y del tránsito, la conservación de monumentos y valores locales, la radicación y funcionamiento de comercios y establecimientos industriales, condiciones de higiene y salubridad en los accesos y en los lugares públicos. Además, regular la ejecución presupuestaria, el régimen de contrataciones y el registro de las operaciones de contabilidad.

Luego de la fuerte crisis económica, política y social del 2001, las demandas ciudadanas aumentaron en relación a la asistencia social de grupos vulnerables (menores, jóvenes, drogadictos, desempleados, ancianos, discapacitados) así como en el enfoque más vinculado a la promoción. También se desarrollaron nuevas funciones tales como el cuidado y recuperación de los recursos naturales, la seguridad ciudadana y la protección de los derechos humanos, y la promoción del desarrollo económico. Esto ha generado que los gobiernos locales debieran desarrollar nuevas capacidades para, simultáneamente, dar respuestas a las demandas tradicionales cuantitativamente multiplicadas, satisfacer con propuestas originales las nuevas demandas.

En cuanto a los gobiernos locales, resulta extremadamente difícil llevar a cabo simultáneamente todos esos requerimientos. Esto responde a las restricciones y limitantes de los municipios y, adicionalmente, porque no todas las sociedades reclaman

lo mismo y al mismo tiempo: así las demandas ciudadanas tienen un peso relevante en la conformación de las agendas locales.

### El sector público y la perspectiva de género

Cabe aclarar, que entre las nuevas exigencias de la población para con los gobiernos locales e incluso a nivel nacional tiene que ver con la atención y asistencia de personas víctimas de violencia de género. Esto derivó en nuevas necesidades, como la formación del personal y la inclusión de profesionales capacitados en el abordaje de la temática y contención de la comunidad.

El desarrollo de políticas públicas desde una perspectiva de género, se volvió una exigencia prácticamente imposible de evadir en virtud de la alta tasa de femicidios en contextos de violencia de género, en su mayoría intrafamiliares. La asistencia ante una situación de violencia se volvió esencial para prevenir y lograr erradicar dicha situación, ya sea mediante ordenamientos legales o artefactos tecnológicos que brinden monitoreo a la víctima (botón antipánico). A su vez, esto generó la necesidad de un trabajo doblemente coordinado entre los municipios, sus áreas de asistencia social y la policía para accionar de manera integral ante un caso de violencia.

Actualmente, el avance en las discusiones sobre la perspectiva de género en la sociedad, acompañado con el aumento de casos de violencia derivó en la urgente institucionalización del enfoque en todas las dependencias del Estado y la administración pública. Esto se vio reflejado en la creación de un nuevo Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad a nivel nacional y a nivel provincial en Córdoba. En cuanto a nivel local, las políticas públicas delineadas por ambos ministerios confluyeron en una nueva lógica de atención a las personas que se encuentran en una situación de violencia, y en cuanto al tratamiento de la temática en general.

Siguiendo a Alda Facio y Lorena Fries, la perspectiva de género <sup>51</sup>funciona como una matriz disruptiva de instituciones del Estado con un fuerte entramado patriarcal y mecanismos naturalizados de desigualdad que oprime a todas las mujeres y disidencias.

<sup>51</sup> Facio Alda y Fries Lorena, 2005. "Feminismo, género y patriarcado". Academia. Revista sobre enseñanza del Derecho de Buenos Aires. Año 3, Numero 6, Issn 1667-4154.

Es decir, que la institucionalización del enfoque es esencial para poder evidenciar las relaciones de poder y desigualdad en la sociedad y sus instituciones.

En general se puede decir que las políticas públicas aplicadas en todos los ámbitos de acción del Estado, han sido originadas, organizadas e implementadas dentro de la orientación filosófica e ideológica predominante en cada gobierno.

En conclusión, los gobiernos locales y municipios condensan un amplio caudal de demandas de la ciudadanía en pos de un crecimiento y desarrollo local. Asimismo, la autonomía de estos gobiernos se acrecienta en virtud del proceso de desconcentración que han hecho las provincias y la Nación. Por lo tanto, las competencias y responsabilidades de gestión pública no sólo atienden problemas de servicios e infraestructura urbana, sino que el municipio se vuelve la piedra angular de un proceso de “localización” que deriva en una mayor contención social de la comunidad.

### **Descripción y Análisis del Problema-Eje Temático Comunicacional**

A partir del análisis de los ejes, podemos encontrar diferentes actores sociales. La institución está encabezada por el intendente, Ivan Ortega, figura donde recae la máxima autoridad. Luego se encuentra el Secretario de Gobierno, Cristian Ortega la segunda autoridad. Por otro lado, esta entidad está conformada por el Tribunal de Cuentas, cuya función es rendir de manera transparente las cuentas del municipio, con el objeto de hacer cumplir las normas legales vigentes, conformado por Viviana Villareal, Leandro Moreno y Luis Villegas.

Por otra parte se encuentra el Concejo Deliberante, que es el órgano legislativo del municipio, lugar donde se debate el presupuesto y temas que conciernen al desarrollo de la comunidad, se expresa en ordenanzas y está compuesto por siete concejales Delvi Fabro, Dianela Graziani, Hernán Cognini, Emanuel Calvo, Julio Agosti, María José Castro y Marcos Romera.

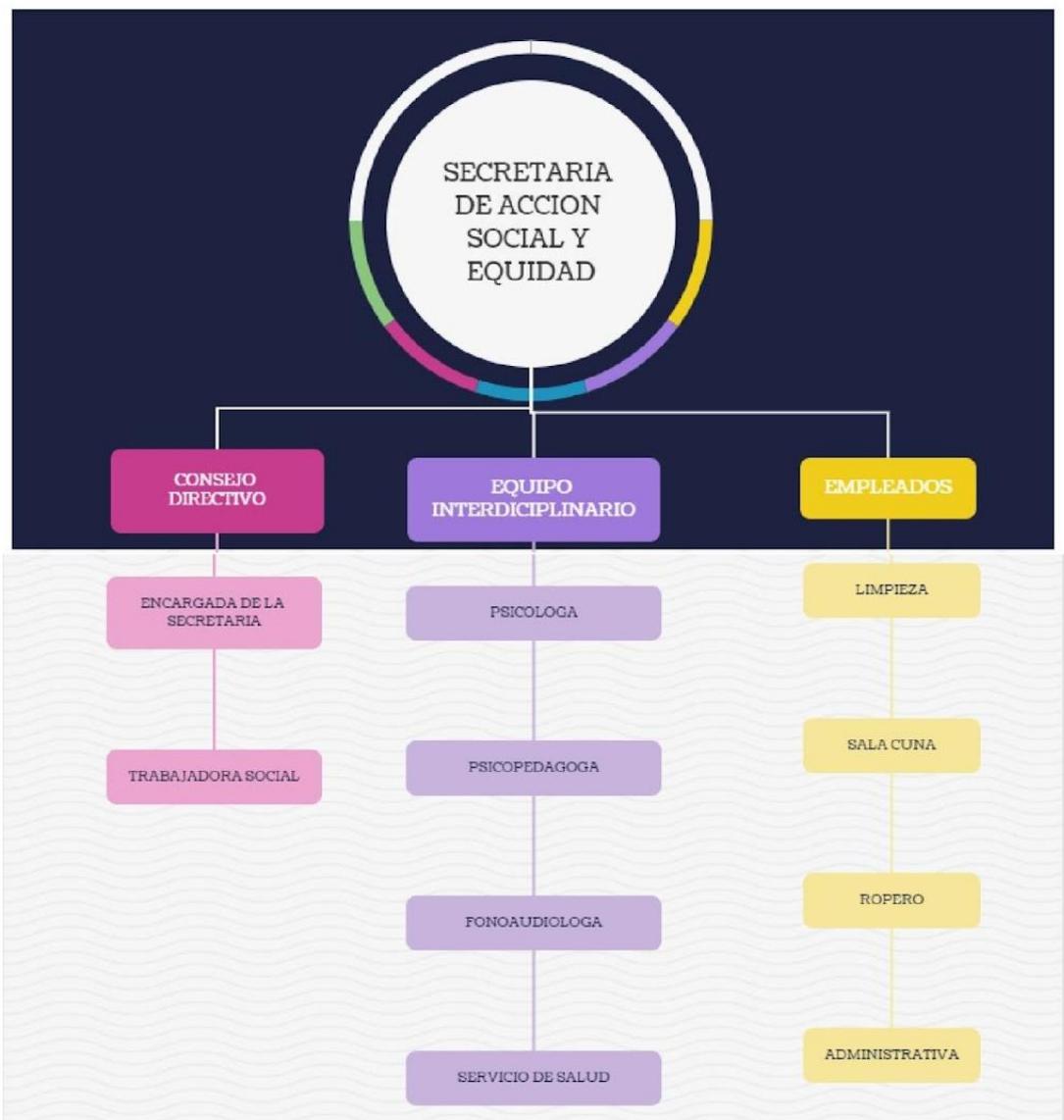
Además, cuentan con un staff de asesores profesionales que se conforma con un arquitecto (Facundo Cisterna) y un contador (Rubén Gutierrez). Este grupo se encarga

de aportar conocimiento técnico para el desarrollo de las funciones y competencias del municipio.

Otra de las Áreas que conforman a la entidad es la Secretaría de Gobierno y de Acción Social y Equidad, lugar donde puntualizamos el desarrollo de dicha investigación. También poseen el Área de Administración (María Ida Bazán), Área de Personal (Dante Oviedo), el Área de Mantenimiento, Servicios y Obras Públicas (Alejandro Oliva), Área de Seguridad y el Registro Civil (Sandro Romo). Dentro de la Administración se encuentra la Sub-Área de Contaduría cuya labor consiste en administrar y recaudar las acreencias tributarias de la Municipalidad, la Sub-Área de Liquidación de Sueldos (Natalia Villegas) que se encarga de administrar y pagar la remuneración correspondiente a los empleados y funcionarios, la Sub-Área de Recaudación (Carmen Coria) que gestiona y cobra principalmente el impuesto a la propiedad automotor y otras tasas (esto se lleva a cabo en la caja donde la ciudadanía paga directamente impuestos/tasas) y también se encarga del cementerio, y por último, la Sub-Área de Atención al Público (Gisela Leyes y Marisa Márquez) quienes reciben personalmente a las y los ciudadanos ante una consulta, problema o requerimiento. En cuanto al Área de Personal, está coordinada por un profesional de Recursos Humanos. Por otro lado, el Área de Mantenimiento, Servicios y Obras Públicas que cumple diversas tareas correspondientes a la prestación de servicios como teléfono e internet, limpieza de la ciudad, riego, alumbrado público, gestión de obras públicas, se subdivide en Sub-Áreas correspondientes a Servicio Público, Servicio de Calle, Servicio Telefónico, Servicio de Barrido, Recolección y Planta de Reciclado, y Mantenimiento que se desarrolla en la repartición del Corralón Municipal. Luego en el Área de Seguridad Ciudadana y Defensa Civil, que desarrolla la función de prevenir y actuar ante distintos acontecimientos o desastres naturales. Finalmente, el Registro Civil (Carolina Ghizzoni y Anahí Vega) son responsable de los trámites de emisión de DNI, DNI Express, Pasaporte, certificación de nacimiento, matrimonio y defunción.

En cuanto a la Secretaría de Acción Social, donde nos planteamos los principales interrogantes de nuestro proceso de investigación, se encuentra conformada por distintas Sub-Áreas. El Concejo Directivo conformado por la Trabajadora Social (Betiana Rossi) y la encargada de la Secretaria (Cecilia Ruano), el Servicio de Salud (Franco Alonso), y el equipo de profesionales conformado por una psicóloga (Gisela Acosta), psicopedagoga (Violeta Torres) y fonoaudióloga (Verónica Arregui).

La asistencia tiene que ver con la contención de la población y la escucha de sus demandas, así como también, la ayuda a través de distintos profesionales orientados a trabajar distintas temáticas. Entre ellas la niñez, la vejez, situaciones de violencia de género, suicidio, como otras que van surgiendo día a día. Los servicios que se brindan a la comunidad en cuanto asistencia se centran en los proyectos: Hogar de día, Ropero municipal y Sala Cuna. Con respecto al Servicio de Salud, el municipio cuenta con hospital de atención primaria de la salud, donde se realizan prestaciones médicas básicas y derivaciones a otros sanatorios de mayor complejidad.



## Características de los públicos intervinientes

A partir de las observaciones que realizamos en la organización, se pueden destacar **relaciones de afinidad** dentro del Área de Acción Social y Equidad. En primer lugar, podemos decir que predominan los valores tales como el compañerismo y el respeto. Asimismo, entre el Concejo Directivo y el Equipo Interdisciplinario de profesionales de la Secretaría notamos que ocasionalmente comparten tiempos y espacios de descanso, esto lleva a que el desarrollo de las relaciones pueden verse beneficiados por este motivo.

Como así también, el rango de la edad es fundamental para comprender las relaciones que se dan entre los actores internos. Decimos que todos los empleados (salvo el Concejo Directivo) son personas jóvenes, esto lleva a que la dinámica interna sea proactiva en cuanto a las relaciones de afinidad.

Otro de los actores intervinientes son el Intendente, Iván Ortega y el Subdirector del Hospital Municipal, Franco Alonso. El primero de ellos posee buenas relaciones con toda la Secretaría, pero sólo se comunica con la encargada del área, Cecilia Ruano. Con quien posee dichas **relaciones de afinidad**. Asimismo, el Subdirector del Hospital tiene contacto a diario con la encargada, el Consejo Directivo y el equipo profesional en virtud de compartir el rol de asistir a la población. Por lo tanto, participa de reuniones y se encuentra en constante comunicación con la encargada ante situaciones y/o demandas coyunturales. En este caso también se destacan **relaciones de afinidad**.

No obstante, a pesar de las relaciones de afinidad, existen diferentes **relaciones de conflictos** en cuanto a la percepción de roles y funciones entre los actores. Como así también, las maneras y/o formas de realizar las tareas. Esto se ve relacionado con los diferentes intereses, valores y objetivos que cada miembro manifiesta. Este clima incentiva la generación de rumores en cuanto a la predisposición de algunos individuos a ciertas tareas y al compromiso por la visión y misión de la Secretaria. Además, cuando el personal requiere alguna información, primero recurren a satisfacer esa necesidad entre ellos y si no lo consiguen se dirigen al Consejo Directivo. Los tiempos libres de

los actores internos suelen ser compartidos, generando un espacio propicio para las conversaciones distendidas e informales, pero también para los chismes. Por otro lado, consideramos que ningún integrante tiene en claro sus funciones dentro de la Secretaría, por ende ninguno cumple en sí una tarea específica en particular o es consciente de la delimitación de dichos roles.

### Relaciones sociales predominantes y de niveles de poder

Con respecto a **las relaciones de jerarquía y poder**, Acción Social y Equidad presenta un Concejo Directivo, el cual se encuentra conformado por: la Encargada de la Secretaría “Ruano Cecilia” y la Trabajadora Social, la señora “Betiana Rossi”. En este espacio se deciden distintas cuestiones que responden a las necesidades de los miembros de la organización. Se observa que cuando algunos de los directivos se ausentan en la organización, varios actores interrelacionados poseen capacidad de proponer proyectos y actividades. Estos son los profesionales que forman parte de este equipo interdisciplinar en Acción Social y Equidad.

En dicha cúpula directiva, es donde se deciden todas las cuestiones que no sólo responden a las necesidades de los empleados de la organización, sino que también se debate y concluye cualquier asunto que suceda dentro de la institución. Esto puede ser: iniciativas propuestas por los empleados; planteos por parte de los profesionales sobre cualquier cambio en el programa de los talleres y actividades que brindan; aumento en el presupuesto, entre otros.

Por este motivo, sostenemos que, en el Consejo Directivo, el poder es ALTO, es decir, que predomina una alta influencia sobre todos los empleados dentro de la organización.

Cabe destacar que la Encargada de la Secretaría, si bien está en el consejo directivo, es la que tiene mayor contacto con el Intendente de San Agustín. Consideramos que tiene un alto nivel de poder, ya que en la mayoría de los casos cuando se trata de presupuestos u otros temas delicados, ella es la que decide.

Los profesionales en algunos casos tienen también una alta influencia sobre sus compañeros y los directivos, respecto de las temáticas que les corresponden. Es decir,

en referencia a nuevas técnicas, proyectos y/o ideas que deseen abordar en situaciones de violencia de género u otros temas en general en los que se especializan.

Los directivos siempre les dan prioridad a los profesionales en salud y salud mental, ya que el objetivo de la organización es brindar las herramientas necesarias y adecuadas a las personas que asistan a los talleres y programas que brindan, para mejorar su calidad de vida.

Como dijimos anteriormente Cecilia, Encargada de Acción Social y Equidad, tiene un nivel de poder alto, ya que es la persona encargada de organizar todas las actividades y los eventos de la institución para que estos sean exitosos (en cantidad de personas que asistan). También se encarga de diseñar, elaborar y difundir junto al equipo y el personal, los productos de comunicación (publicaciones digitales, noticias, etc.), y de generar contenido institucional para las redes sociales. Sin las funciones que ella desarrolla dentro de la Secretaría, las actividades no llegarían al público externo de la misma forma, ni asistirían la misma cantidad de personas.

Otro de los actores intervinientes de ALTO nivel de poder es el Subdirector del Hospital Municipal, Franco Alonso. Puesto que es una figura muy importante dentro de la municipalidad debido al manejo y toma de decisiones respecto de un servicio tan esencial como la salud y asistencia a la comunidad.

Los profesionales tienen un nivel MEDIO de poder, ya que reconocemos que si bien no son del consejo directivo, realizan y/o planifican actividades, reuniones, entre otras y su palabra tiene valor, por lo que pueden tomar decisiones sobre algunos temas específicos de cada especialista

Mientras que los empleados tienen un nivel BAJO de poder en la institución, porque ellos sólo se involucran en las actividades paulatinamente y no tienen poder de decisión ni la capacidad de influir en los directivos.

Por último, el Intendente, Iván Ortega por ser la máxima autoridad de la Municipalidad de San Agustín posee un nivel ALTO de poder en lo que refiere a todas las áreas de dicha dependencia pública.

## Relaciones sociales predominantes de interés e influencia

A partir de las observaciones que realizamos en la organización, se pueden destacar **relaciones de afinidad** entre los empleados entre sí, entre los directivos entre sí y, entre empleados y directivos. En primer lugar, podemos decir que predominan los valores tales como la confianza y el respeto. En los diferentes sectores de la Secretaría notamos que entre directivos y empleados suelen compartir tiempos y espacios de descanso juntos, y esto lleva a que los desarrollos de las relaciones de afinidad pueden verse beneficiados por este motivo. Como así también, las relaciones de afinidad entre los empleados tienen que ver por el rango de la edad de los mismos (27-45 años). Esto es fundamental para comprender el vínculo que se da entre los actores internos, porque manejan el mismo tipo de redes sociales y aplicaciones para comunicarse entre ellos, lo que hace que se genere cercanía. Todos los empleados son personas jóvenes, esto lleva a que el público interno tenga una dinámica activa en cuanto a las relaciones de afinidad.

Otro de los actores intervinientes es el Intendente, Iván Ortega, ya que posee buenas relaciones con toda la Secretaría, pero sólo se comunica con la encargada del área, Cecilia Ruano. Con quien posee dichas **relaciones de afinidad**, debido a su interés en gestionar los problemas de la comunidad que representa y tiene a cargo.

Asimismo, el Subdirector del Hospital, Franco Alonso tiene contacto a diario con la encargada, el Concejo Directivo y el equipo profesional en virtud de compartir el rol de asistir a la población. Por lo tanto, participa de reuniones y se encuentra en constante comunicación con la encargada ante situaciones y/o demandas coyunturales. En este caso también se destacan **relaciones de afinidad**. Puesto que es una figura muy importante dentro de la municipalidad debido al manejo y toma de decisiones respecto de un servicio tan esencial como la salud y asistencia a la comunidad.

También, identificamos **relaciones de conflictos** entre los profesionales y los directivos, ya que al no contar con un comunicador institucional, es sólo la encargada la que se dedica a: mantener contacto con la prensa local (revista), organizar las actividades y eventos de la institución, a la elaboración de productos de comunicación (publicaciones digitales), generar contenido institucional para las redes sociales de la organización y coordinar el área de crecimiento personal. Por este motivo, cuando la

encargada, se encuentra atareada en referencia a la comunicación de la organización, los profesionales deben diseñar sus propias placas digitales (flyers) para la difusión de sus actividades. Particularmente este tipo de relación conflictiva se da por parte de la Psicóloga del equipo profesional, Acosta Gisela, en virtud de no coincidir en cuanto al desempeño de ciertos roles y funciones y por cuestiones individuales/políticas.

A pesar de esto, todos los empleados de la organización tienen buenos vínculos entre ellos, basados en el compañerismo, respeto y en la ayuda mutua. Cuando los miembros de la Secretaría requieren refuerzo en alguna tarea y/o actividad, los demás tienen la predisposición necesaria para colaborar. También, ante cualquier inconveniente, primero, recurren a pedir asistencia a sus compañeros y, en caso de no lograr solucionarlo, se dirigen a la encargada.

Los tiempos libres de los actores internos suelen ser compartidos, generando un espacio propicio para las conversaciones distendidas e informales, lo cual genera que se refuerce constantemente el vínculo entre ellos.

Con respecto al público externo de la organización encontramos a participantes de actividades ofrecidas. Es decir, personas que habitan en el área inmediata a la institución, es decir, las personas que conforman el pueblo de San Agustín. Serían todos aquellos actores que concurren a la Secretaria (talleres, proyectos, o por ayuda en general, con diversas problemáticas). y participan en el funcionamiento de la organización. Este público se confecciona a partir del desarrollo de las etapas etarias en la vida de una persona. Es decir, desde la niñez, la juventud y la adultez.

Los públicos externos específicos, es decir aquellos individuos vinculados a la institución en pos del logro de los objetivos específicos de ambos. En concordancia con el eje, reconocemos a la comunidad local como parte de este concepto.

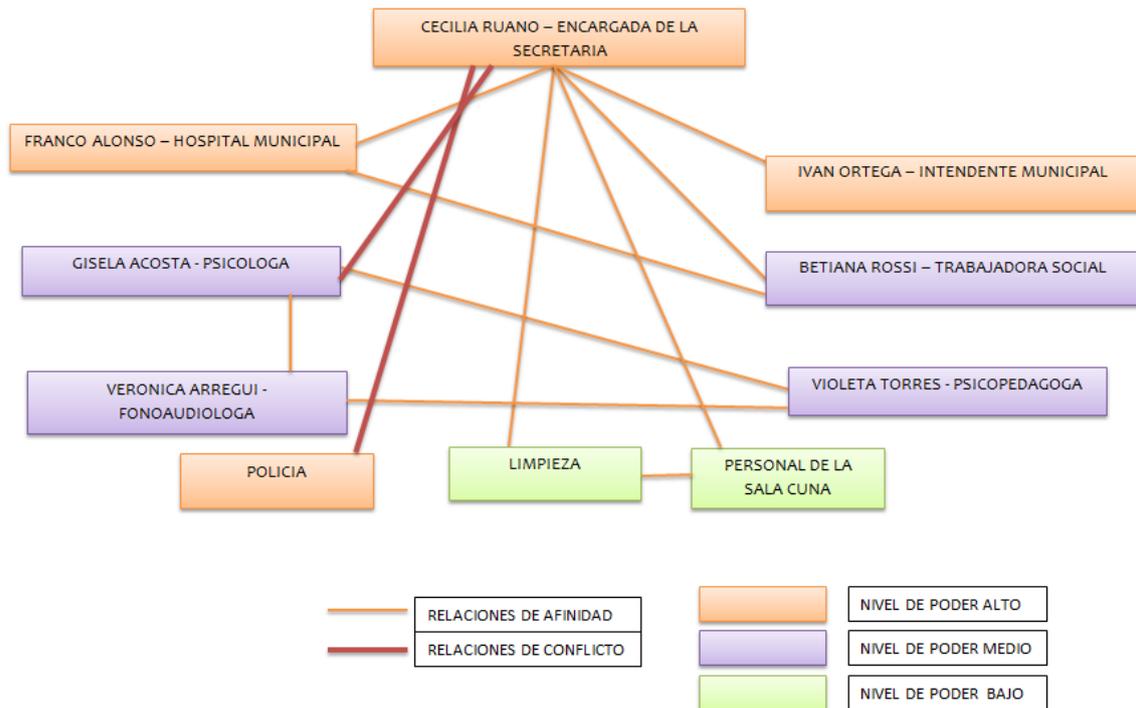
Por otro lado, otro de los actores externos en relación con la Secretaria de Acción Social y Equidad involucrados en el proceso de asistencia a mujeres en situación de violencia de género es la Policía. Que es el órgano encargado de proteger la vida, la integridad física y la seguridad de las personas, prevenir el delito, preservar el orden público y social, velar por el respeto de los bienes nacionales, sociales y particulares. Esta

institución recibe denuncias sobre situaciones de violencia y aplica los protocolos correspondientes iniciando el diálogo con la encargada de Acción Social. No obstante, en muchos casos dichos protocolos no se aplican en la forma correcta o de manera ágil lo que genera problemas a la hora de asistir a las personas que lo necesitan por lo cual se generan **relaciones de conflictos**. Además, dicho órgano goza de un ALTO poder lo que complejiza aún más ciertas situaciones en el entramado de relaciones y poder.

	Actores	Roles	Funciones	Análisis de los/las actores
Nivel Jerárquico de los/as públicos internos	Consejo Directivo de Acción Social y Equidad (Ruano Cecilia y Rossi Betiana).	Asistencia a la población  Administración de dicha entidad pública	La asistencia tiene que ver con la contención de la población y la escucha de sus demandas, así como también, la ayuda a través de distintos profesionales, es decir un equipo interdisciplinario orientados a trabajar distintas temáticas como la violencia de género.	a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Alto.
Equipo Interdisciplinar de Profesionales	Psicóloga (Acosta Gisela)	Asistencia a la población	Contención psicológica a mujeres en situación de violencia de género.	a)-Relaciones predominantes: Conflicto. b)- Jerarquización del poder: Medio.

Equipo Interdisciplinar de Profesionales	Psicopedagoga (Torres violeta)	Asistencia a la población.	Contención a niños y niñas con distintas problemáticas como violencia familiar.	a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Medio.
Equipo Interdisciplinar de Profesionales	Fonoaudióloga (Arregui Verónica)	Asistencia a la población	Detección, intervención temprana y diagnóstico fonoaudiológico	a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Medio.
Hospital Municipal	Subdirector (Alonso Franco)	Asistencia a la población	Participa y coordina con el Consejo Directivo y el Equipo profesional.	a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Alto.
Empleados Acción Social y Equidad	Encargadas de Sala Cuna (Coria Tania, Celeste Mulla, Valeria Piñero)	Llevan a cabo la atención de diario de la Sala Cuna	Cuidado para niños a partir de los 45 días de vida y hasta los 3 años de edad, en sectores vulnerables de la población.	a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Bajo.

<p>Empleados Acción Social y Equidad</p>	<p>Encargada del ropero (Norma Bazán)</p>	<p>Gestión y atención del ropero municipal.</p>	<p>Proveen ropa, la misma fue donada por vecinos, que se encuentra almacenada en el lugar. Previamente esa vestimenta pasó por un proceso de selección, lavado y puesta en condiciones para llegar a las personas que lo soliciten.</p>	<p>a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Bajo.</p>
<p>Empleados Acción Social y Equidad</p>	<p>Limpieza (Estela Stucher)</p>	<p>Mantenimiento y limpieza</p>	<p>Mantener la higiene y limpieza de los espacios comunes y oficinas del edificio correspondiente a la Secretaría de Acción Social y Equidad del Municipio de San Agustín.</p>	<p>a)-Relaciones predominantes: Afinidad. b)- Jerarquización del poder: Bajo.</p>
<p>Policía</p>	<p>Comisario (Pedraza Ezequiel)</p>	<p>Funcionario a cargo del resguardo y seguridad de la población.</p>	<p>Se encarga de receptor las denuncias por motivos de violencia de género/violencia familiar a niñez.</p>	<p>a)-Relaciones predominantes: Conflicto. b)- Jerarquización del poder: Alto.</p>



### Prácticas institucionales

Podemos decir que las **modalidades** que lleva a cabo la Secretaría de Acción Social y Equidad, en la *comunicación interna*, se basan en las funciones de producción, emisión y distribución, docencia y evaluación.

La Secretaria organiza:

- Reuniones (con el fin de informar la situación de la Secretaría y gestionar tareas) Estas reuniones son planificadas una vez por año con todos los integrantes. Se pautan con el fin de que se conozcan los trabajos que se están realizando y si se están consiguiendo los objetivos.

- Eventos de fin de año: se reúnen todos los empleados de la organización. El objetivo del mismo es realizar un resumen de lo que pasó en la Secretaría durante todo el año, cuántas personas se atendieron, qué actividades se llevaron a cabo, que talleres se dictaron, en general como fue el movimiento dentro de la institución.

En cuanto a las **modalidades de producción** de la *comunicación externa* podemos decir que son:

***Campaña únete:*** Para llevar a cabo esta campaña la Institución realiza flyers y carteles con la consigna e invita a la población a sacarse fotos y difundirlas por sus redes sociales personales, también participan otras instituciones como colegios, escuelas públicas, y entidades privadas.

***Campaña rosa: cáncer de mama:*** En este caso, se realizó un flyer con la consigna “¿ya hiciste tu chequeo?” y el símbolo internacional que representa el compromiso de crear conciencia sobre el cáncer de mama.

***Charlas abiertas:*** la misma es producida con el fin de brindar herramientas de diferentes temas. Se realizan cuando la coyuntura social lo demanda.

***Sala Cuna:*** Se realizan producciones audiovisuales, flyers, publicidad en programas radiales locales, revista local en conjunto con la red provincial de Salas Cuna, brinda proyecto articulado con ONGs de inserción comunitaria y con Municipios.

***Protocolo de asistencia a mujeres en situación de violencia de género:*** Se realizan campañas de publicidad (folletería- producción audiovisual) en conjunto con el Polo de la Mujer Provincial, brindados desde la gobernación.

***Mujeres emprendedoras:*** Se realiza folletería realizada desde la Secretaría destinada al público femenino de 16 a 50 años en rango de edad provenientes de San Agustín o pueblos aledaños.

***Ley Micaela:*** Se realizan charlas abiertas a todo público sobre el protocolo de acción y formación basado en la ley 27.499

## Reconocimiento de las brechas

A partir de la comparación entre la “situación ideal posible” y la “situación actual” de cada categoría de análisis correspondiente a los ejes temáticos, problemáticas o variables clave, podemos reconocer las brechas existentes que se manifiestan en dificultades/problemas y/o logros-potencialidades existentes en los procesos de comunicación Institucional:

CATEGORÍA	SITUACIÓN IDEAL POSIBLE	BRECHA	SITUACIÓN ACTUAL
1. Público Interno	<p>La comunicación resulta relevante y debe profesionalizarse para potenciar a la organización en todos sus aspectos. Existe un ideal de contratar a un comunicador/a institucional con el objetivo de afianzar los procesos de comunicación de forma estratégica para el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>Se observa una ausencia de la mirada profesional. Es decir, la falta de un área especializada y personal capacitado con el fin de desarrollar los procesos de comunicación estratégica dentro de la Secretaria. Asimismo, llevar a cabo las funciones de práctica institucional de producción, emisión y distribución de mensajes.</p>	<p>La Secretaría no cuenta con personal capacitado para el logro de sus objetivos comunicacionales. A partir de esto tampoco se potencia el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>El proceso de comunicación en la Institución es rudimentario, por lo que la información se vuelve lenta y tardía. Al igual que la producción de los mensajes.</p>
2.Estructura Organizativa	<p>Creación de un organigrama, en donde se estipulan de manera clara</p>	<p>Falta de organización en la comunicación intra-</p>	<p>Existen dificultades en la delimitación de los roles y funciones</p>

	<p>y precisa los roles y funciones para el desempeño eficiente en la Secretaría.</p> <p>Es decir ubicar los componentes individuales del sistema y la forma de como se espera que se inter-relacionen entre sí.</p> <p>Resulta indispensable poner en claro la percepción de los roles y funciones de todo el personal interviniente. Además, sería importante una delimitación de dichos roles en un organigrama específico perteneciente a la Secretaría de Acción Social y Equidad.</p>	<p>institucional para diagramar de manera detallada los roles y funciones de cada área correspondiente.</p>	<p>en el desarrollo de las tareas llevadas a cabo por el personal dentro de la organización.</p> <p>Si bien existe un organigrama, poco detallado y esquemático, que señala ciertos roles y funciones de cada área correspondiente al municipio no detalla las tareas a llevar a cabo por parte de la Secretaría.</p>
<p>3. Procesos de Comunicación</p>	<p>Una red de comunicación es el camino que sigue el flujo de mensajes y cada uno de los elementos en donde puedan fluir de manera formal en la institución.</p> <p>Para lograr mayor</p>	<p>La producción de mensajes entre los directivos, el equipo profesional y los empleados implementa un tráfico de información fluido a través de canales</p>	<p>La comunicación entre el Concejo Directivo de la Secretaría, el equipo profesional y sus empleados es principalmente, cara a cara mientras que la información se</p>



	<p>celeridad en la comunicación intra-institucional y en consecuencia aumentar la eficiencia en la resolución de demandas y/o problemas. Como por ejemplo: la asistencia a una mujer en situación de violencia de género.</p>	<p>eficientes.</p>	<p>transmite de manera informal. Los mensajes se dan a través de redes informales, en donde emergen espontáneamente siendo menos estructurados y menos predecibles.</p>
<p>4. Público externo</p>	<p>La comunicación resulta relevante para potenciar la producción y emisión sobre la prevención y/o asistencia de la violencia de género.</p>	<p>La Secretaría al no contar con un plan de comunicación no lleva a cabo las funciones de práctica institucional tales como: producción, emisión y distribución de mensajes. Tampoco tiene delimitado ni segmentado los públicos externos.</p>	<p>Desarrollan una comunicación informal, creando mensajes meramente informativos sobre los planes y proyectos que tiene la entidad. Cada funcionario se ocupa de distribuir sus mensajes.</p>
<p>5. Fines y objetivos</p>	<p>Conocimiento e internalización de todos los objetivos de la Secretaría, reforzando</p>	<p>El desconocimiento de los objetivos de la Institución por parte de los funcionarios</p>	<p>Cada funcionario dentro de la Secretaría tiene sus propios objetivos personales e</p>



	<p>el equipo de trabajo y la organización. Asimismo, fortalecer la conciencia sobre las responsabilidades de cada miembro y el acompañamiento para lograr dichos objetivos.</p>	<p>que forman parte de ella.</p>	<p>individuales con los cuales orienta el desarrollo de proyectos y actividades. Además, las demandas diarias y/o coyunturales llevan a realizar eventos que se alejan de los objetivos institucionales.</p> <p>En muchos casos se observa primacía de intereses individuales que guían la actitud de los integrantes en sus actividades y proyectos que perjudican el logro de los objetivos organizacionales.</p> <p>Además, el perfil individualista en el que recaen muchos funcionarios no ayuda a la perspectiva de trabajo en equipo y el colectivo.</p>
<p>6.Publicitación</p>	<p>Recabar una base de contactos institucionales para ofrecer información oportuna acerca de la</p>	<p>La falta gestión de la comunicación con la prensa desaprovecha instancias de difusión y relación con los</p>	<p>Actualmente no hay contacto alguno con la prensa local ni de la zona.</p>



	<p>Secretaría y el desarrollo de sus proyectos y/o Actividades. En este sentido, para transmitir de forma correcta toda la información se proyecta realizar gacetillas de prensa para los medios locales y la zona.</p>	<p>medios de comunicación.</p>	
--	---	--------------------------------	--

### Análisis causal de brechas

A continuación, reconoceremos los diferentes tipos de causas que explican las brechas que explicitamos anteriormente, a partir del análisis de las diferentes situaciones comunicativas e identificación de las condiciones que las generan.

Es importante recalcar la situación central de la cual se desprenden diferentes aspectos reconocidos en las brechas. Este es principalmente, la ausencia de un área de comunicación, que afecta diversos sectores de la institución y al logro de sus objetivos.

La falta de personal capacitado en Comunicación vuelve difícil la tarea de creación de contenido, planes estratégicos y comunicación fluida, por ende, todo depende de la buena voluntad de los miembros de hacerlo fuera de su horario de trabajo. Es decir, la falta de la gestión de procesos de comunicación estratégica dentro de la Secretaría hace que tampoco se puedan llevar a cabo -de manera adecuada y eficiente- las funciones específicas de comunicación: de producción, emisión y distribución de mensajes.

En primer lugar, la información interna es inherente a las organizaciones y, por ello, debe fluir sin ningún obstáculo y evitar toda situación de estancamiento. La información es vital ya que es un elemento cohesionador en la actividad institucional.

El proceso de comunicación institucional es rudimentario, por lo que la información se vuelve lenta y tardía, poco relevante o inoportuna. No obstante, se observa que existe un consenso y homogeneidad de criterio en relación a la importancia que tiene la comunicación dentro de la organización. Los integrantes de la Secretaría caracterizan a la misma como un espacio de apertura e intercambio entre los actores.

Una de las causas de que la comunicación sea ineficiente es la ausencia de canales formales. La comunicación formal proporciona coherencia entre los objetivos y las acciones de la organización y, además, asegura que sean bien comprendidos por todos sus integrantes, enriqueciendo los procesos y resultados institucionales.

Las encuestas realizadas al público de la institución nos sirvieron para determinar el perfil de este público y ciertas cuestiones relacionadas a la comunicación de la organización con respecto a la necesidad de incorporar un profesional. Se definieron los aspectos a los que apuntar en el momento de realizar el producto comunicacional, ya que los encuestados estuvieron de acuerdo en un 100% de que es necesario el rol de un comunicador/a dentro de la Secretaría.

El principal canal de comunicación es “el boca en boca” lo que reduce el alcance al público y dificulta la transmisión de información. Si bien existe una FanPage activa, no es el canal principal y no siempre es donde se provee la información importante. El acotado organigrama no le permite a la organización poder realizar planificaciones con respecto a la comunicación, ya que casi toda la energía de sus miembros se dirige a logros personales y/o políticos.

La observación de las reuniones y las entrevistas permitió ver ciertos usos y costumbres que provienen de relaciones informales entre los actores, ya que son colegas o amigos fuera de la institución y que por lo general responden a canales de comunicación que son más accesibles, como el llamado telefónico, WhatsApp y correos electrónicos cuando lo requieren. Es decir, los mensajes fluyen principalmente a través de la comunicación interpersonal debido a las afinidades personales y no siguiendo las estructuras formales de trabajo.

Como se menciona anteriormente, es de gran utilidad la comunicación mediatizada a través de algún tipo de tecnología (celular, computadoras, etc.) por motivos operativos y por practicidad. Sin embargo, dentro de la organización existe un mayor uso de los canales directos, debido a que los integrantes mantienen diálogos interpersonales constantemente.

El resultado de esto es la inequidad o desequilibrio en los procesos de comunicación y la participación. Puesto que algunos actores están muy bien informados sobre sus actividades y participan activamente, mientras que otros limitan su participación por no sentirse completamente integrados o informados de igual manera. Algunos miembros manifiestan la necesidad de instaurar un verdadero “trabajo en equipo” y reclaman equidad en el tratamiento de diferentes temas.

La organización utiliza como actividad de comunicación interna, diferentes reuniones, de acuerdo a las necesidades que se presenten. En ellas, se busca dialogar sobre la situación actual del espacio, organizar actividades, atender un problema o situación demandada por la comunidad. Estas reuniones pueden ser entre el Consejo Directivo, el Equipo Interdisciplinar de Profesionales y el Subdirector de Hospital o en menor medida entre el Directivo, el grupo profesional y el personal. Las reuniones de los lunes constituyen la única acción de comunicación que la Encargada prioriza.

Las reuniones anteriormente mencionadas, tienen como fin la organización y planificación del quehacer institucional, principalmente. Cabe destacar, que no tienen muchas otras instancias informales de encuentro entre los participantes del espacio.

Es decir, que la institución no cuenta con programas ni proyectos donde se explicita la metodología que se implementará para desarrollar determinada actividad o implementar algún medio de comunicación particular.

Considerando los objetivos que dirigen la actividad de la institución, los datos indicaron un desconocimiento generalizado de los mismos y esto incide directamente en el nivel de compromiso de los actores. Entre ellos, quienes tienen una apreciación más cercana a los objetivos reales, se comprometen más en las actividades que llevan adelante y son

conscientes de que es su participación la que hace la diferencia y quienes no están familiarizados en absoluto con los objetivos institucionales, tienden a considerar a la Secretaría como un “proveedor” de servicios, manteniendo poca o nula participación en sus actividades.

Dentro de la organización, se observa que es la comunicación la que permite la relación con el entorno. Es decir, dentro de los procesos comunicacionales, la organización se posiciona como emisora hacia las personas que la integran, con los mensajes que aluden a valores y creencias que hacen referencia a la cultura que se comparte.

A partir de los procesos de comunicación se intenta llegar a la comunidad, promoviendo valores y creencias de la organización, a través de sus actividades. Las estrategias de comunicación son necesarias para comunicar diversos mensajes, de manera coordinada y eficiente hacia todos los públicos. El manejo incorrecto de dichas estrategias, produce que los objetivos de la organización no se logren de la manera adecuada y deseada.

Como mencionamos anteriormente, por falta de presupuesto hasta ahora nunca pudo incluirse el rol del comunicador en la estructura organizativa y la necesidad fue cubierta por cada uno de los miembros de la organización de acuerdo a la actividad que se realice.

En consecuencia, las acciones de comunicación no responden a un plan global y estratégico diseñado en base a los objetivos de la organización sino a la urgencia e improvisación. El Consejo Directivo de la Secretaría, está compuesto por la encargada y la trabajadora social, que son quienes siempre tendrán como prioridad la organización y ejecución de las actividades varias de la institución. Así, las necesidades de comunicación no pueden ser atendidas de manera integral y eficientemente.

También observamos deficiencia en la producción de contenidos de los mensajes que se transmiten a sus públicos. Debido a esto es necesario que exista una concordancia entre el contenido de los mensajes y los canales por los cuales se transmite la información. A

su vez, a la hora de construir dichos mensajes se deben tener en cuenta las demandas del público, ya que es primordial conocer qué necesidades deben ser satisfechas.

Con respecto al público externo que interactúa con la organización, se observa un vínculo fuerte. Sin embargo, notamos que estas relaciones se sostienen a partir de la figura de la Encargada de Acción Social y Equidad, Cecilia Ruano.

En la participación de los miembros del equipo interdisciplinario tanto en las reuniones como en otras actividades se perciben diferencias en el nivel de compromiso y participación. Algunos, por tener relaciones de afinidad con la Encargada, están más presentes e informados en las actividades de la Secretaria, mientras que otros, expresan la dificultad para participar de manera personal en las actividades por inconveniencia de los horarios propuestos para las reuniones, por falta de disponibilidad o simplemente porque no están al tanto de las actividades y les cuesta comprender de qué tratan las reuniones

Actualmente, los empleados de la secretaria declaran no tener presentes los objetivos de la Secretaria. Los mismos nunca fueron definidos institucionalmente. Esta situación trae como consecuencia el hecho de que cada persona dentro de la organización tenga en mente sus propios objetivos individuales y que no considere el total de las aspiraciones o expectativas que guían y dan sentido al funcionamiento de la Secretaria.

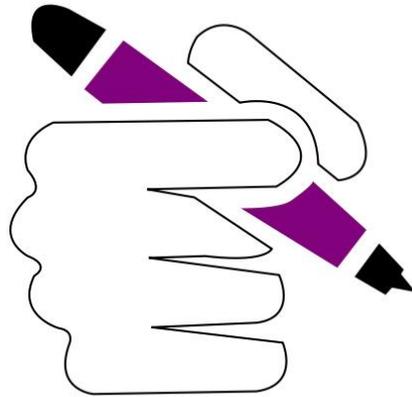
Es notorio observar en las entrevistas, la diferencia entre quienes recuerdan que la secretaria es una dependencia que trabaja con el fin de ayudar a las personas del pueblo que se encuentran en mayor grado vulnerabilidad, y quienes anteponen sus propios intereses u objetivos individuales/políticos. El tener presentes los verdaderos objetivos de la Secretaría recordaría a los miembros que el trabajo se realiza en conjunto y sólo así se pueden obtener beneficios para toda la población.

En relación con medios masivos de comunicación la secretaria no lleva adelante ninguna estrategia de gestión para con el vínculo con los medios en general ni está en

contacto con la prensa local. Todas las actividades de la institución se difunden a través de las redes sociales de la Municipalidad al público en general o de los canales internos (principalmente e-mail y WhatsApp) para empleados.



# CONCLUSIÓN



## CONCLUSIONES FINALES Y LINEAMIENTOS DE ACCIÓN

A partir de la investigación realizada se ha podido profundizar en aquellas conclusiones que permiten responder a los objetivos de investigación planteados al principio.

Los objetivos sirvieron como hilo conductor posibilitando la vinculación o relación entre la comunicación institucional y la perspectiva de género. La naturaleza de esa relación permitió la comprensión de los procesos comunicacionales que lleva adelante la secretaría para desarrollar la prevención y/o asistencia a mujeres en situación de violencia de género.

La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permitió no sólo acceder a información objetiva sobre la Secretaria de Acción Social y Equidad de San Agustín sino también complementar esta información con la comprensión de representaciones y creencias que subyacen en el desarrollo de las actividades de la Institución. El hecho de haber aplicado una metodología tan rica en información como lo son las entrevistas personales, otorgó un bagaje de conocimiento acerca de la Institución que difícilmente podría haber sido obtenido únicamente por métodos cuantitativos.

Las entrevistas realizadas combinadas con el análisis documental realizado nos brindaron un acercamiento al funcionamiento de la comunicación en la organización. A partir de éstas, pudimos observar que no se ponen en práctica la mayoría de las funciones específicas y complementarias de la comunicación. Teniendo en cuenta lo analizado en el último capítulo, se pueden arrojar las siguientes conclusiones.

En relación a los objetivos, la misión y visión organizacional, los integrantes no tienen una conceptualización clara ni tampoco existe un proceso de internalización de los mismos.

Conforme a lo expresado anteriormente es fundamental hacer hincapié en la importancia de llevar adelante una explicitación y unificación de la misión, visión y objetivos. Lo cual beneficiaría a la planificación para pensar en un todo integrado

reuniendo los esfuerzos de todos los y las individuos que conforman la Secretaría de Acción Social y Equidad, consolidando la imagen y la cultura organizacional.

En este sentido, es importante destacar que la organización no cuenta con una mirada profesional por lo tanto carece de una área especializada y personal para llevar a cabo los procesos de comunicación dentro de la Secretaría, y el logro de sus objetivos comunicacionales e institucionales. Es fundamental que dicha entidad incorpore a un comunicador/a institucional con formación sobre la perspectiva de género para integrar el equipo interdisciplinario de profesionales de Acción Social y Equidad para profundizar la estrategia de comunicación en la prevención y asistencia a mujeres en situación de violencia de género.

Desde esta perspectiva se plantea observar y analizar los procesos comunicacionales a partir de una “Prospectiva estratégica”, integrando las acciones y procedimientos que lleva adelante la organización, para posteriormente estructurar un plan estratégico comunicacional.

La planificación y ejecución de reuniones informales tales como celebraciones de cumpleaños de alguno de los integrantes, fiestas de fin de año o bienvenidas a nuevos compañeros, favorecerían de modo estratégico el fortalecimiento de los lazos interinstitucionales entre la Comisión Directiva, el Equipo interdisciplinario de profesionales y el personal.

Un ámbito más de confianza favorecería a reducir la información errónea, incertidumbre y confusiones en cuanto a las funciones y roles de los integrantes de la organización. Así mismo, las reuniones contribuirían a la planificación de acciones de comunicación alineadas a su visión y misión, gestionando de manera óptima las actividades.

Destacamos la importancia de los vínculos que se construyen entre el público interno y la organización, los cuales deben ser fuertes para de esta manera poder llegar a compartir el interés por el logro de los objetivos.

A través del diagnóstico se pudo observar que el público interno de la organización utiliza en mayor medida soportes tecnológicos como vía informal de comunicación interna, para coordinar y organizar las actividades que se llevan a cabo en la Secretaría. Así mismo, dichos soportes también son utilizados para resolver inquietudes que puedan surgir entre sus miembros.

Por lo tanto, se puede decir que hay una ausencia de redes formales internas que establezcan y consoliden un trabajo armónico y grupal. La utilización de estas podría darse para unificar y optimizar la comunicación, reflejando una mayor cohesión interna que permita eliminar rumores e información insuficiente que circula en el espacio.

Sin embargo la utilización de las redes informales dentro de la entidad, propician la transmisión de información relevante para el comportamiento comunicacional del público interno. Es decir, la estructura informal manifestada por los individuos, atiende no solo cuestiones superficiales sino también a los objetivos, necesidades y exigencias que tiene la organización.

Con respecto a la falta de presupuesto y/o recursos para incorporar a un comunicador/a institucional resulta necesario encontrar nuevos fondos o redistribuirse para invertir en estrategias de comunicación integral, que vayan desde la definición de los objetivos hasta la presentación de los resultados, es decir en una comunicación con una mirada de género que aporte a la prevención y/o asistencia de mujeres en situación de violencia de género.

También observamos deficiencia en utilización de herramientas comunicacionales ya que en su mayoría, no siempre cuentan o reconocen cuáles son las óptimas para comunicarse, tanto interna como externamente. Lo mismo ocurre al momento de pensar estratégicamente el contenido de los mensajes a transmitir a sus públicos. Debido a esto

es necesario que exista una concordancia entre los mensajes y las herramientas comunicacionales por las cuales se transmite la información. A su vez, a la hora de construir dichos mensajes se deben tener en cuenta las demandas del público, ya que es primordial conocer qué necesidades deben ser satisfechas.

En relación a los datos recabados acerca del público externo, se observa que la mayoría de las y los usuarios que concurre a la organización son mujeres, siendo minoritario el género masculino y otras identidades. De esta manera, se obtiene una correspondencia entre lo obtenido en la encuesta y lo hallado en las entrevistas. Si bien los entrevistados manifestaron que habitualmente asisten niños y mujeres adultas, en las encuestas se puede ver un rango etario más generalizado.

En cuanto a la relación actual de la organización con sus públicos, se propone, en primer lugar segmentar y delimitarlos, para luego identificar y construir perfiles en función de las necesidades que tienen en pos de poder satisfacerlas, implementando temáticas que sean atractivas para el usuario.

A su vez, dentro de los vínculos que establece la organización, se encuentra la relación con otras instituciones públicas con las cuales comparten objetivos, como el Ministerio de la Mujer de la provincia de Córdoba y el Polo de la Mujer. Dichas relaciones favorecen la creación de alianzas para la organización de planes, proyectos, y/o actividades particulares que realizan en conjunto. La organización carece de una planificación para fortalecer los vínculos existentes y generar nuevos, por lo que es conveniente revertir dicha situación, emprendiendo nuevos vínculos con otras entidades, para posteriormente poder consolidar una visión y una imagen sólida.

Tampoco existe relación ni diálogo fluido con la prensa local perdiendo así oportunidades de establecer relaciones beneficiosas para el cumplimiento de sus objetivos. Resulta esencial confeccionar una base de contactos institucionales para ofrecer información oportuna acerca de la Secretaría y el desarrollo de sus proyectos y/o actividades. En este sentido, para transmitir de forma correcta toda la información se

proyecta realizar gacetillas de prensa para los medios de comunicaciones locales y la zona.

En cuanto a los canales de comunicación por los que se imparte información la organización, se percibe que hacen uso en su mayoría de medios informales para comunicarse con el público externo.

Podemos destacar de acuerdo a las encuestas realizadas, que la población de San Agustín, se informa por medio de WhatsApp y de boca a boca las actividades que realiza la Secretaria. Sin embargo, los mensajes no se encuentran estructurados para los diferentes canales de comunicación. Por lo tanto, se deberían optimizar los mensajes y productos comunicacionales, como así también crear nuevos canales, como el buzón de sugerencias, en donde el usuario pueda proponer mejoras y proyectos que lo involucren.

Cabe destacar que la conformación de los mensajes que emite la Secretaría comprende ciertas particularidades con respecto a las temáticas que aborda. Los rasgos que caracterizan a la prevención y/o asistencia de mujeres en situación de violencia de género responden a la formulación de programas que promuevan la transformación social y cultural a través de actividades de participación, debate, formación y contención profesional desde una perspectiva de género.

En este sentido, para que la comunicación se lleve a cabo de forma eficaz aportando a la prevención, desnaturalización y erradicación de la violencia de género se debe realizar un estudio reflexivo sobre la realidad de la comunidad, es decir, indagar sobre las necesidades, problemáticas que poseen los grupos de la localidad de San Agustín.

Para esto es necesaria la confección de un plan estratégico comunicacional que integre un conjunto de programas con sus respectivos productos propicios al trabajo con la participación de la comunidad. Así, es fundamental incluir en el mismo a la misión, visión y objetivos de la Secretaría teniendo en cuenta tanto al público interno como externo. Una vez diseñado el esbozo general del plan estratégico comunicacional, se

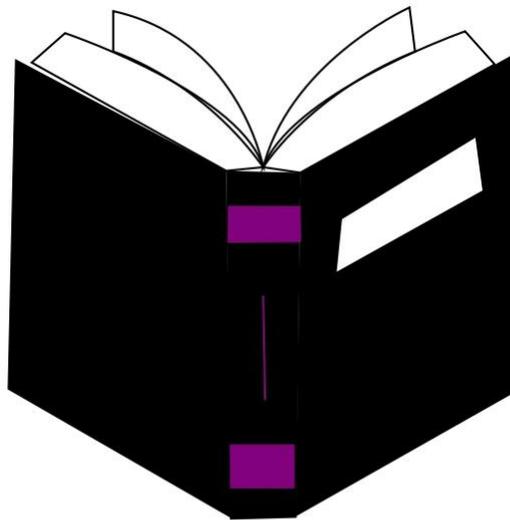
podrán determinar los contenidos, soportes y canales más eficientes para la transmisión de los mensajes.

Asimismo, otra cuestión importante en relación a lo planteado sería el desarrollo de una Red Comunitaria contra la violencia de géneros para profundizar el proceso de concientización, sensibilización, desnaturalización, y erradicación de la violencia machista del entramado social y cultural. Fomentar la participación ciudadana en pos de interiorizar la problemática para el desarrollo en conjunto, con el Equipo Interdisciplinario de Profesionales y el Consejo Directivo, de propuestas, proyectos y actividades que apunten a la prevención y/o asistencia a mujeres en situación de violencia de género. Consolidar un grupo de apoyo en la comunidad de San Agustín que aporte como facilitadores y promotores en el acompañamiento a personas en una situación de violencia por razones de género resultaría muy valioso y podría acercar y sensibilizar a más sectores de la población. En este sentido, sería imprescindible aumentar las instancias de capacitaciones para consolidar herramientas y el rol de promotores sociales y acompañantes comunitarios. Como así también, ampliar el concepto de género orientado sólo a la mujer integrando a otras disidencias y el Colectivo LGBTI+.

Con todo lo mencionado anteriormente se puede concluir que la importancia de una planificación de comunicación institucional en la Secretaría de Acción Social y Equidad es ALTA ya que teniendo en cuenta su naturaleza debe valerse de una multitud de estrategias que favorezcan la maximización de los recursos con los que cuenta y minimice los costos que tenga la organización. La planificación en comunicación permite que la organización pueda identificar las herramientas de comunicación que guiarán la acción y facilitarán el proceso de intervención ante situaciones de violencia por razones de género. Es decir, la planificación ha de contribuir al logro eficaz de los objetivos, tanto en nivel interno como externo, conduciendo de esta manera hacia el futuro soñado de la organización.

Finalmente creemos firmemente que un eficiente proceso de comunicación y aportes de la perspectiva de género puede en este caso colaborar en la prevención de posibles femicidios.

# BIBLIOGRAFÍA



## Bibliografía

APUNTE DE LA CÁTEDRA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (2002): “La comunicación institucional”. Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

Avejera, P. (1987). Ideas sobre diagnóstico institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La formación institucional. . Córdoba, Argentina: Mimeo.

Avejera, Pedro (1988). Políticas de comunicación institucional. Córdoba, Argentina. Mimeo. ECI. UNC.

Blazquez Graf Norma, Flores Palacios Fátima, Ríos Everardo Maribel, 2012. Investigación Feminista. Epistemología, metodología y representaciones sociales. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. Universidad Nacional Autónoma de México.

Butler J. (2007). “El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad”. Barcelona, Buenos Aires, México. Ed. Paidós.

Cravacuore, D. (2007). Los municipios argentinos (1990 - 2005). En: Cravacuore, D. e Israel, R. (comp.) Procesos políticos municipales comparados en Argentina y Chile (1990 – 2005). Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes – Universidad Autónoma de Chile. Buenos Aires (Argentina).

Emanuelli, P., Egidos, D., Von Sprecher, R., Ortúzar, I., García Lucero, D., Dorado, C. y Ulla, C. (2009) Herramientas de metodología para investigar en comunicación, conceptos, reflexiones y ejercicios prácticos. Tomo N° 1. Córdoba: Editorial Copy Rápido.

Emanuelli, P., Egidos, D., Ortúzar I., García Lucero, D., Dorado, C. y Ulla, C. (2012) Herramientas de metodología para investigar en comunicación. Técnicas de recolección y análisis de la información. Tomo N° 2. Córdoba: Editorial Copy Rápido.

Facio Alda y Fries Lorena, 2005. “Feminismo, género y patriarcado”. Academia. Revista sobre enseñanza del Derecho de Buenos Aires. Año 3, Numero 6, Issn 1667-4154.

Gabiña, Juanjo. (1999). Prospectiva y planificación territorial. Alfaomega. Macombo, Bogotá.

Iturburu, Mónica Silvana (1999). Municipios Argentinos: Potestades y Restricciones Constitucionales para un Nuevo Modelo de Gestión Local. Buenos Aires, Argentina. INAP. Recuperado de [http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/municipios\\_argentinos.pdf](http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/municipios_argentinos.pdf).

Kirkwood, Julieta. 1984. “Los Nudos de la Sabiduría Feminista”. Isis International, No, 1.

La estructura de la recaudación municipal en la Argentina. (2015). Alcances, limitaciones y desafíos. Gloria Acosta ... [et al.] ; coordinación general de Alejandro López Accotto ; Mariano Macchioli. - 1a ed. - Los Polvorines : Universidad Nacional de General Sarmiento.

Landa, M. (1993) Cuadernos de sociología N°2. Ed. Atenea. Córdoba.

Lerner Gerda, 1986. La creación del patriarcado. Oxford University Press, Inc., Nueva York.

Maffia, D. (2007) “Desafíos actuales del feminismo Taller de Géneros y Educación. Popular”. En “Hacia una pedagogía feminista. Géneros y educación popular” Korol, C. (comp.). Editorial El Colectivo. Buenos Aires, Argentina.

Mattio, E. (2012) “¿De qué hablamos cuando hablamos de género?”. En Vaggione, J. (comp) “Sexualidades, desigualdades y derechos: reflexiones en torno a los derechos sexuales y reproductivos”. Ed. Ciencia, Derecho y Sociedad. Córdoba, Argentina.

Muriel, M. y Rotta, G (1980) “capítulo octavo, públicos externos de la comunicación institucional”: Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina.

Muriel, M. y Rotta, G (1980) “capítulo séptimo, públicos internos de la comunicación institucional”: Comunicación institucional: enfoque social de las RRPP. Quito, Ecuador. Ed. Andina.

Pérez Porto y Gardey (2014). Definición de Sector Público. Definición.de. Recuperado de <https://definicion.de/sector-publico/>

Pozo Solís A. (2007), Mapeo de actores sociales. Lima, Perú.

Varela, Francisco. (1998). Conocer. Las ciencias cognitivas, tendencias y perspectivas. Barcelona. Gedisa.

Washington Uranga, Laura Moreno y Claudia Villamayor. (1994). Diagnóstico y planificación de la comunicación, Ediciones para la comunicación, La Crujía.

Washington Uranga. (2007). Mirar desde la comunicación, Buenos Aires.  
 Washington Uranga. (2008). Prospectiva Estratégica desde la Comunicación, Buenos Aires.

#### Leyes:

Ley N°23.179, Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Buenos Aires, Argentina, 8 de mayo de 1985.

Ley N°23.849, Convención sobre los Derechos del Niño (CDN). Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Buenos Aires, Argentina, 27 de septiembre de 1990.

Resolución 217 A (III), Declaración Universal de los Derechos Humanos de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Buenos Aires, Argentina. Sancionado el 10 de diciembre de 1948.

Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485. PREVENIR, SANCIONAR Y ERRADICAR LA VIOLENCIA. Fecha de sanción 11-03-2009.

Ley 27.499 Micaela. Capacitación obligatoria en género y violencia de género para todas las personas que se desempeñan en la función pública, en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación. Promulgada el 10 de enero de 2019.

Ley 24.632. Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra La Mujer - "Convención de Belem do Pará". Promulgada: Abril 1 de 1996

#### Sitios web:

<https://www.cba.gov.ar/wp-content/uploads/2020/08/08-MUESTRA-ManualLeyMicaela-Mar20.pdf?csrt=7459569360348074936>

<https://www.cba.gov.ar/reparticion/ministerio-de-la-mujer/>

<http://www.saij.gob.ar/>

<https://www.argentina.gob.ar/desarrollosocial/senaf>

<https://senaf.cba.gov.ar/>

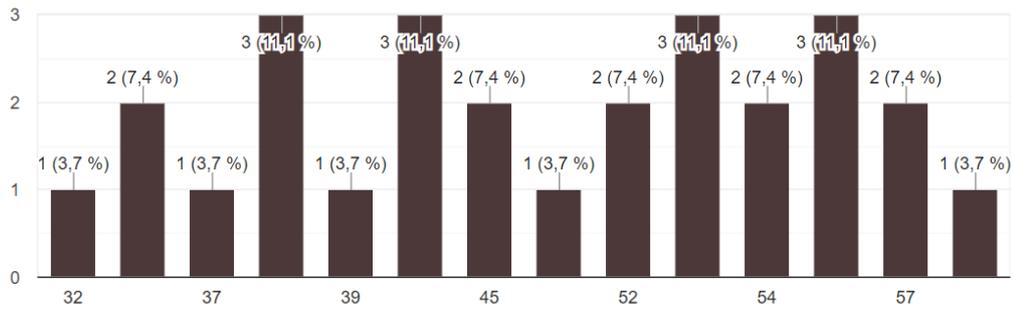
<https://www.argentina.gob.ar/generos>



ENCUESTA MUNICIPALIDAD DE SAN AGUSTIN – INTERNA-

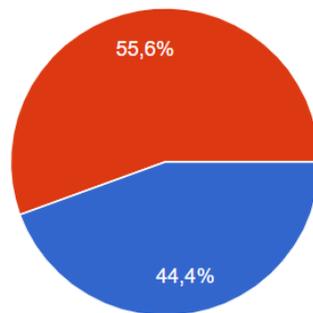
EDAD

27 respuestas



GENERO AUTOPERCIBIDO

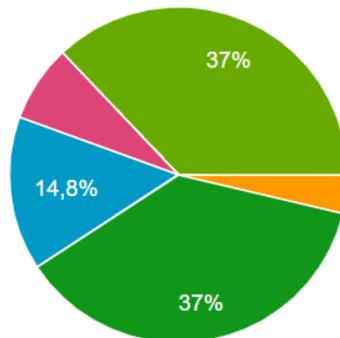
27 respuestas



- FEMENINO
- MASCULINO
- NO BINARIO
- TRANSGENERO
- OTRAS IDENTIDADES

NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS

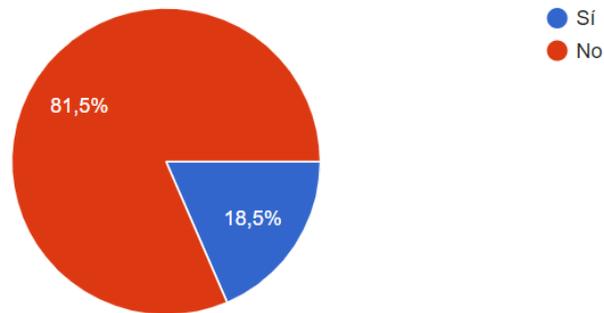
27 respuestas



- PRIMARIO INCOMPLETO
- PRIMARIO COMPLETO
- SECUNDARIO INCOMPLETO
- SECUNDARIO COMPLETO
- TERCARIO INCOMPLETO
- TERCARIO COMPLETO
- UNIVERSITARIO INCOMPLETO
- UNIVERSITARIO COMPLETO

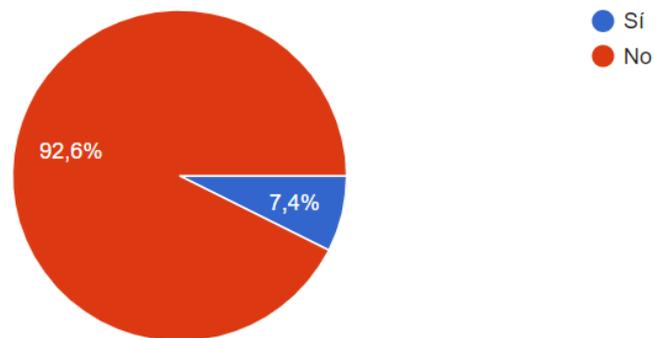
¿ CONOCE LOS OBJETIVOS, MISION Y VISION DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN AGUSTIN?

27 respuestas



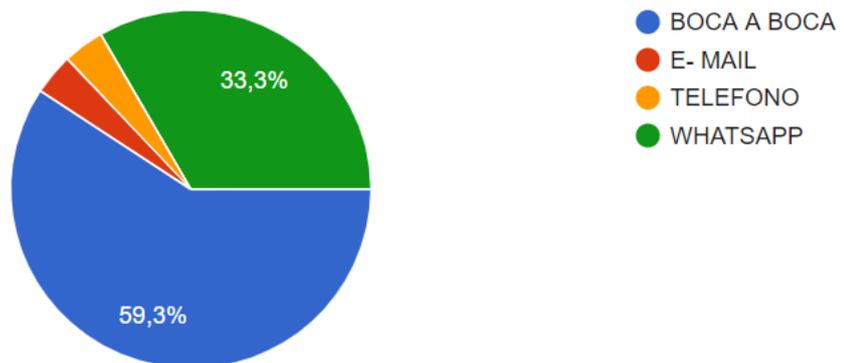
¿ CONOCE LOS OBJETIVOS, MISION Y VISION DE LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL Y EQUIDAD?

27 respuestas



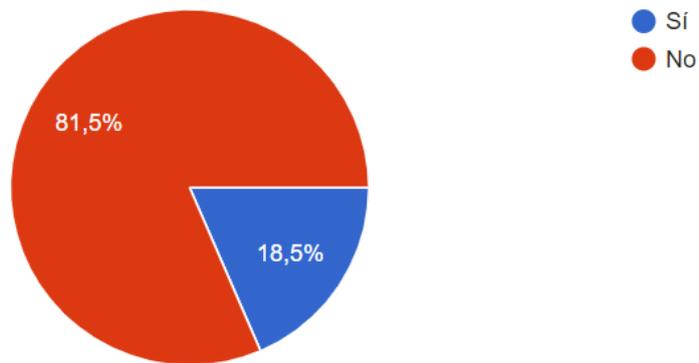
¿ DE QUE MANERA LE LLEGA LA INFORMACION DENTRO LA INSTITUCION ?

27 respuestas



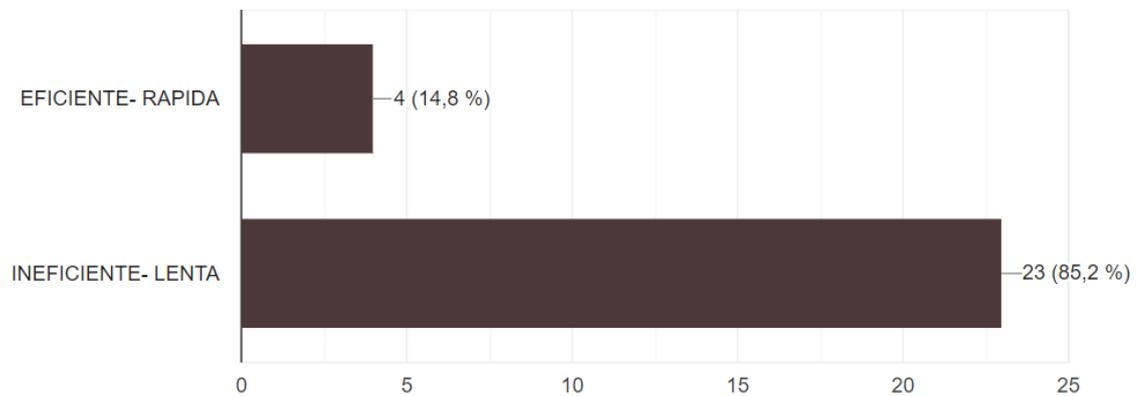
## LA INFORMACION, ¿ LLEGA A TIEMPO?

27 respuestas



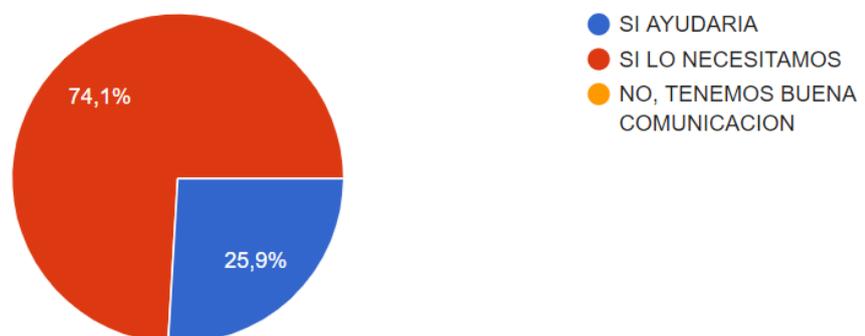
## ¿ COMO CALIFICARIA LA CAPACIDAD DE COMUNICACION DE SU ENTORNO?

27 respuestas



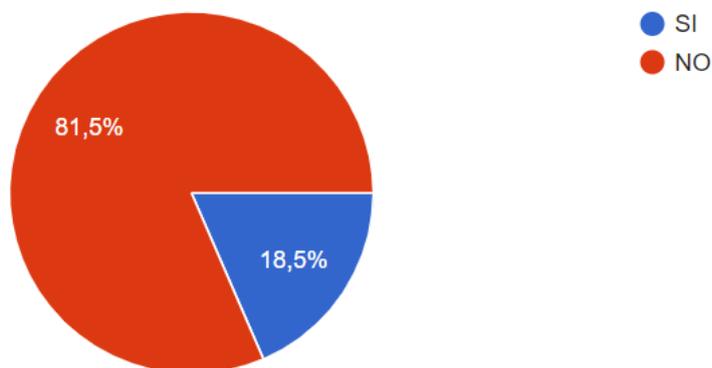
## ¿ CREE QUE UN COMUNICADOR AYUDARIA A MARCAR UNA DIFERENCIA EN TEMA DE COMUNICACION DENTRO DE LA INSTITUCION?

27 respuestas



## ¿LOS DIRECTIVOS ENTIENDEN EL VALOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA?

27 respuestas



## ¿QUE FLUJOS DE COMUNICACION INTERNA REPRESENTAN MEJOR EN LA MUNICIPALIDAD?

27 respuestas



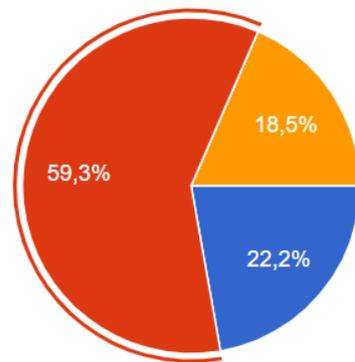
## ¿CÓMO ES PERCIBIDA LA COMUNICACIÓN?

27 respuestas



## ¿QUÉ TRATAMIENTO SE REALIZA DEL RUMOR EN LA ORGANIZACIÓN?

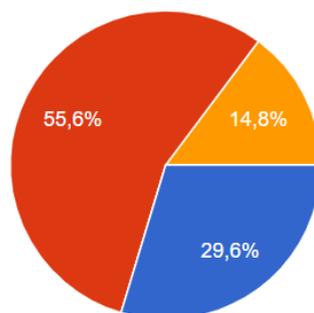
27 respuestas



- SON ALGO HABITUAL, FLUYEN CON NORMALIDAD Y NO SE GESTIONAN.
- APARECEN RUMORES Y TRATAN DE CORREGIRSE SIN ÉXITO
- TRATA DE EVITARSE LA APARICIÓN DE RUMORES FOMENTANDO LA COMUNICACIÓN FLUIDA ENTRE EMPLEADOS DEL MISMO O DE DISTINTOS DEPARTAMENTOS

## EL PRINCIPAL PROBLEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MI ORGANIZACIÓN SE DEBE PRINCIPALMENTE A...

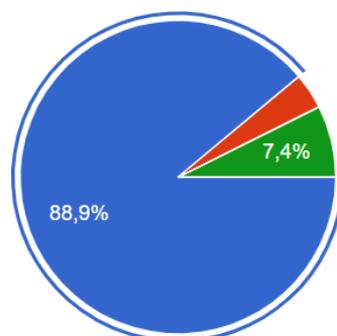
27 respuestas



- LA INEXISTENCIA DE CANALES FORMALES DE COMUNICACIÓN.
- FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y EMPLEADOS
- A PESAR DE QUE LA COMUNICACIÓN ES FLUIDA, SE PODRÍAN EXPLOTAR MÁS LOS MECANISMOS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN (EJ. LA INTRANET CORPORATIVA).

## EN LA MUNICIPALIDAD LA COMUNICACIÓN INTERNA...

27 respuestas

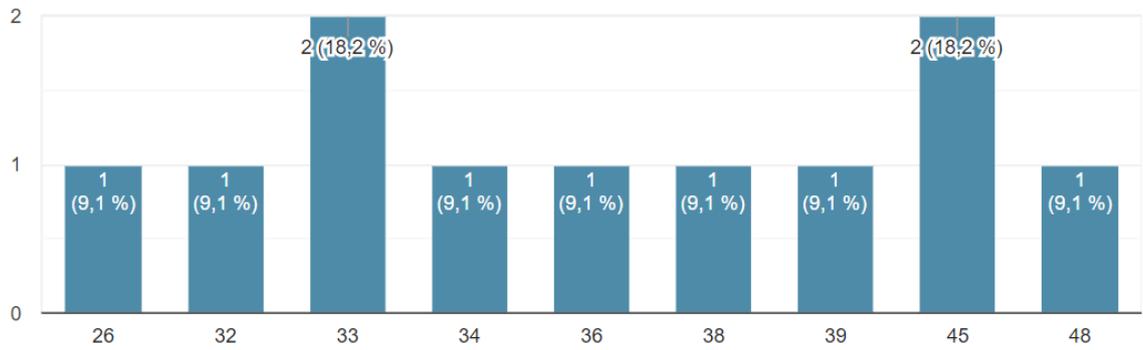


- ES POCO IMPORTANTE, NO SE LE PRESTA DEMASIADA ATENCIÓN DESDE DIRECCIÓN.
- ES UN MEDIO DE LA DIRECCIÓN PARA TRANSMITIR LA INFORMACIÓN NECESARIA A LOS EMPLEADOS.
- UNA HERRAMIENTA QUE PERMITE MANTENER INFORMADOS A LOS E...
- ES UNA HERRAMIENTA FUNDAMENTAL EN MI ORGANIZACI...

# ENCUESTA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL Y EQUIDAD – INTERNA-

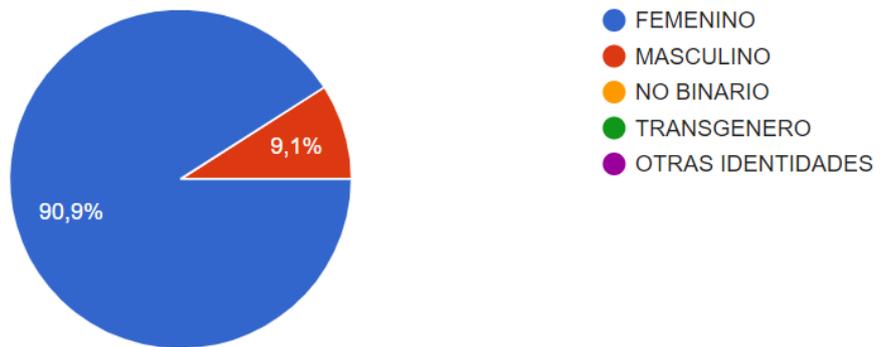
## EDAD

11 respuestas



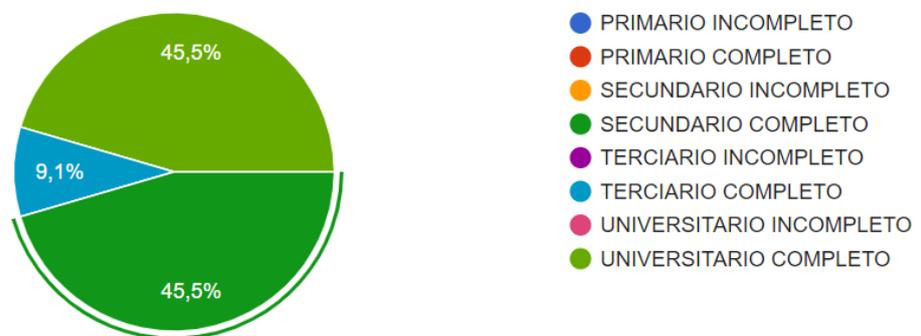
## GENERO AUTOPERCIBIDO

11 respuestas



## NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS

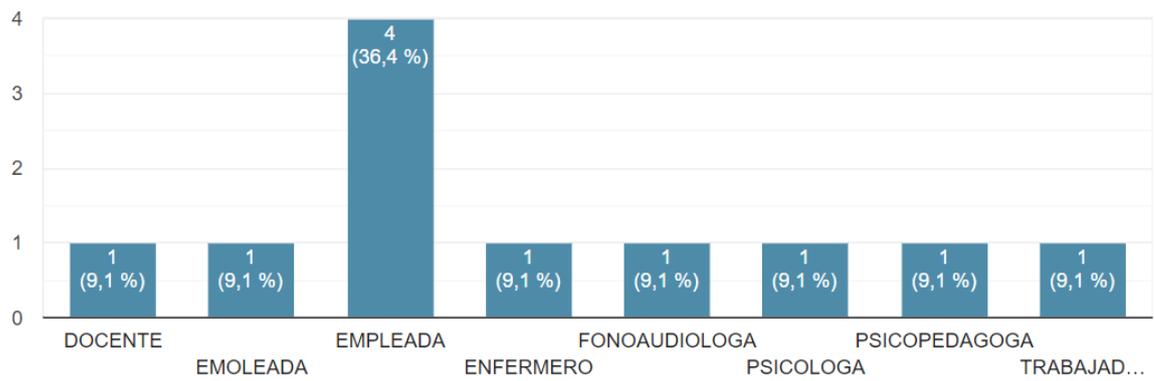
11 respuestas



## PROFESION / OCUPACION

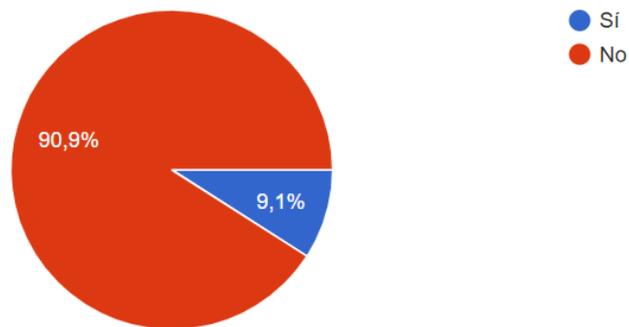


11 respuestas



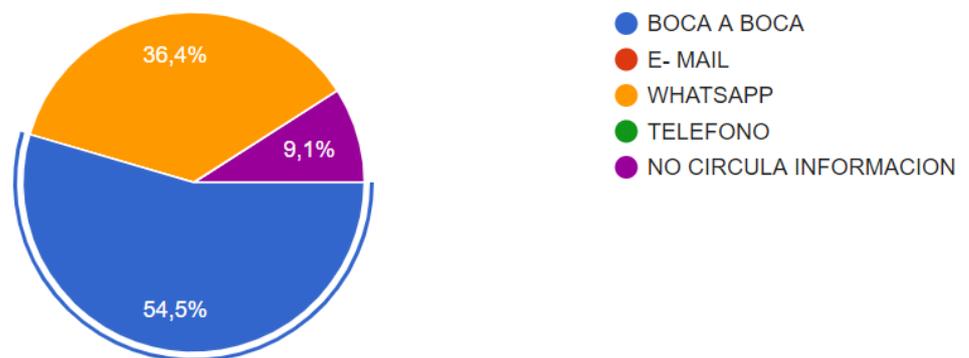
¿ CONOCE LOS OBJETIVOS, MISION Y VISION DE LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL Y EQUIDAD?

11 respuestas



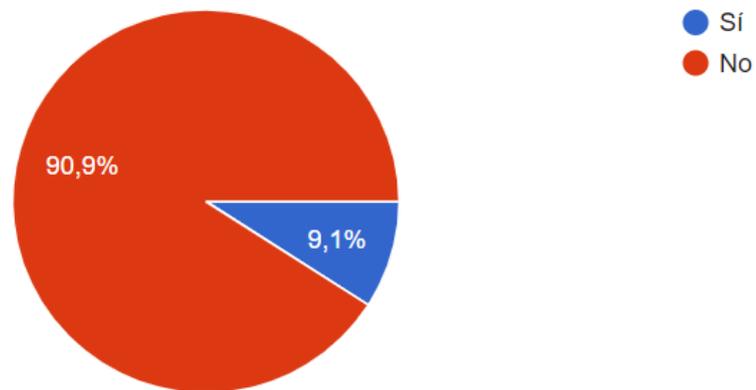
¿ DE QUE MANERA CIRCULA LA INFORMACION EN LA SECRETARIA?

11 respuestas



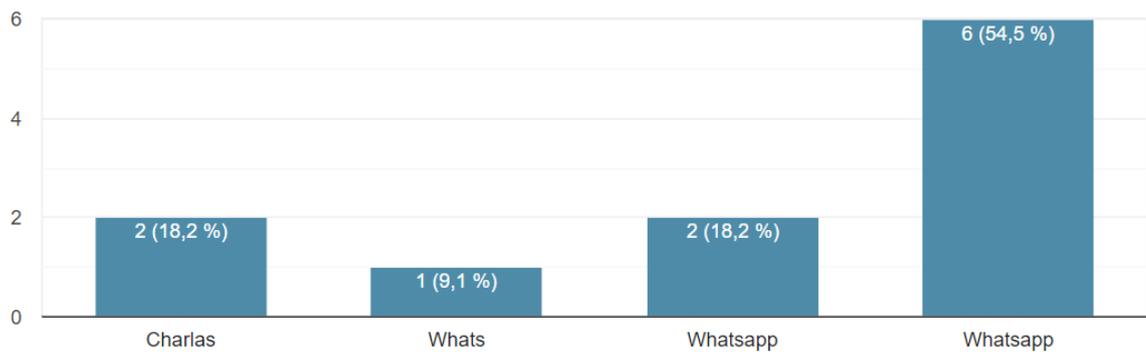
## ¿ LA INFORMACION LLEGA A TIEMPO?

11 respuestas



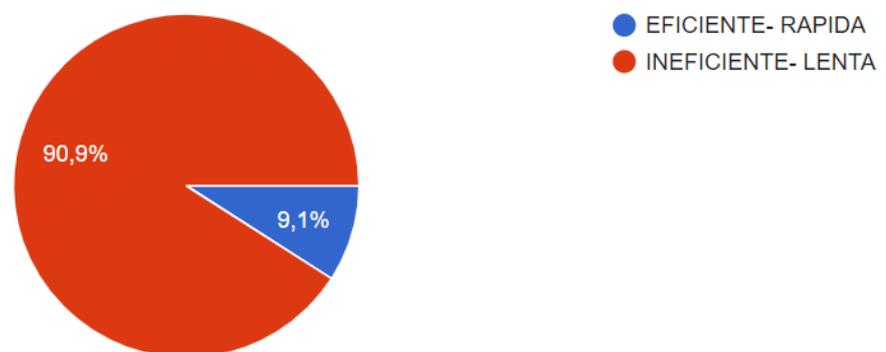
## ¿QUE MEDIO UTILIZAN FRECUENTEMENTE PARA COMUNICARSE?

11 respuestas



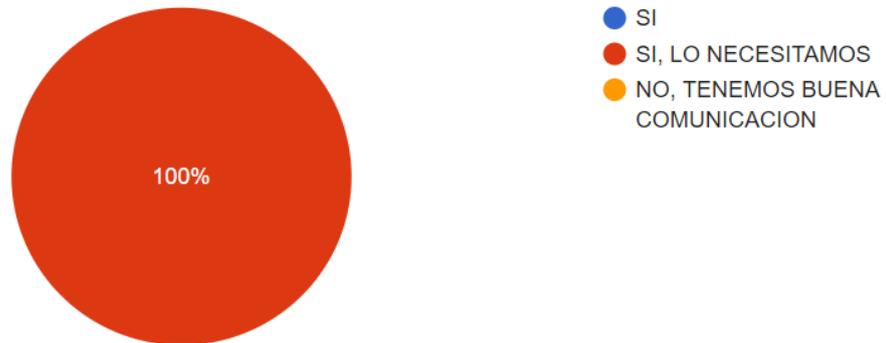
## ¿ COMO CALIFICARIA LA CAPACIDAD DE COMUNICACION DE SU ENTORNO?

11 respuestas



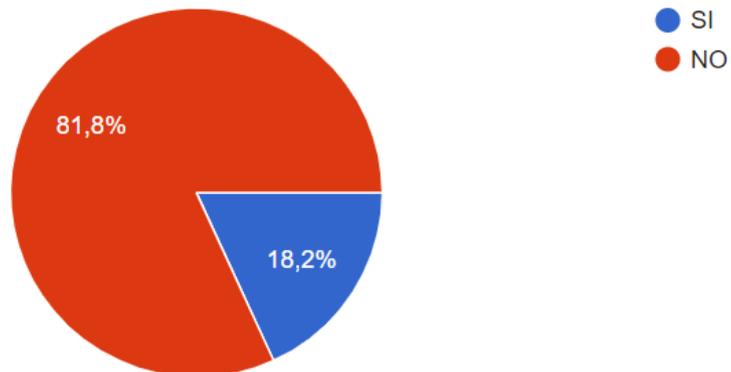
## ¿ CREE QUE UN COMUNICADOR AYUDARIA A MARCAR UNA DIFERENCIA EN TEMA DE COMUNICACION DENTRO DE LA SECRETARIA?

11 respuestas



## ¿LOS DIRECTIVOS ENTIENDEN EL VALOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA?

11 respuestas



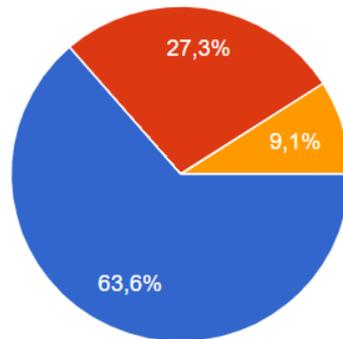
## ¿QUE FLUJOS DE COMUNICACION INTERNA REPRESENTAN MEJOR A LA SECRETARIA?

11 respuestas



## ¿CÓMO ES PERCIBIDA LA COMUNICACIÓN?

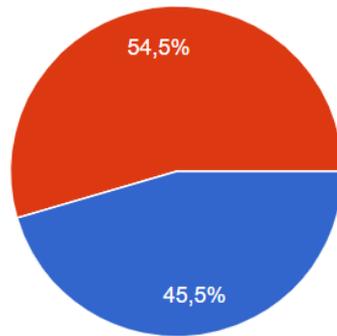
11 respuestas



- POCO FIABLE, A MENUDO INCIERTA.
- HAY QUE ANALIZAR BIEN LAS FUENTES DE LAS QUE PROCEDE, EN OCASIONES ES CIERTA, EN OCASIONES AMBIGUA.
- LA INFORMACIÓN QUE SE COMUNICA ES RIGUROSA Y FIABLE

## ¿QUÉ TRATAMIENTO SE REALIZA DEL RUMOR EN LA ORGANIZACIÓN?

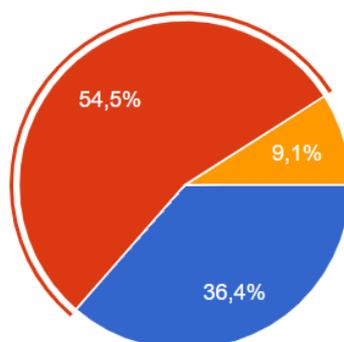
11 respuestas



- SON ALGO HABITUAL, FLUYEN CON NORMALIDAD Y NO SE GESTIONAN.
- APARECEN RUMORES Y TRATAN DE CORREGIRSE SIN ÉXITO
- TRATA DE EVITARSE LA APARICIÓN DE RUMORES FOMENTANDO LA COMUNICACIÓN FLUIDA ENTRE EMPLEADOS DEL MISMO O DE DISTINTOS DEPARTAMENTOS

## EL PRINCIPAL PROBLEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MI ORGANIZACIÓN SE DEBE PRINCIPALMENTE A...

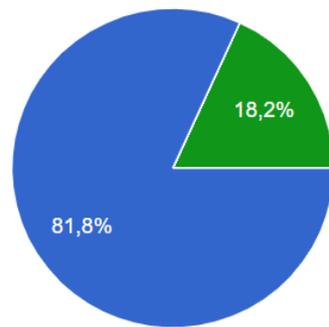
11 respuestas



- LA INEXISTENCIA DE CANALES FORMALES DE COMUNICACIÓN.
- FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y EMPLEADOS
- A PESAR DE QUE LA COMUNICACIÓN ES FLUIDA, SE PODRÍAN EXPLOTAR MÁS LOS MECANISMOS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN (EJ. LA INTRANET CORPORATIVA).

## EN LA SECRETARIA LA COMUNICACIÓN INTERNA...

11 respuestas

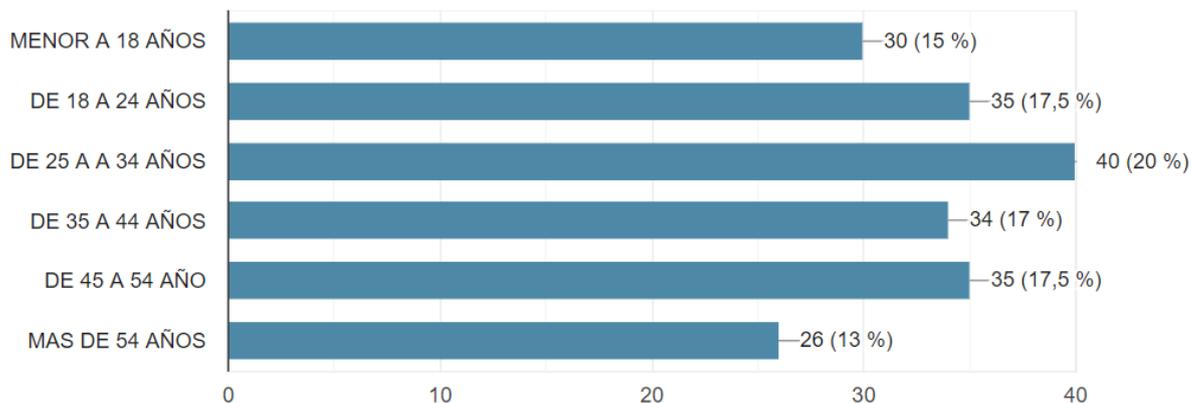


- ES POCO IMPORTANTE, NO SE LE PRESTA DEMASIADA ATENCIÓN DESDE DIRECCIÓN.
- ES UN MEDIO DE LA DIRECCIÓN PARA TRANSMITIR LA INFORMACIÓN NECESARIA A LOS EMPLEADOS.
- UNA HERRAMIENTA QUE PERMITE MANTENER INFORMADOS A LOS E...
- ES UNA HERRAMIENTA FUNDAMENTAL EN MI ORGANIZACI...

## ENCUESTA PUBLICO EXTERNO - SECRETARIA DE ACCION SOCIAL Y EQUIDAD –

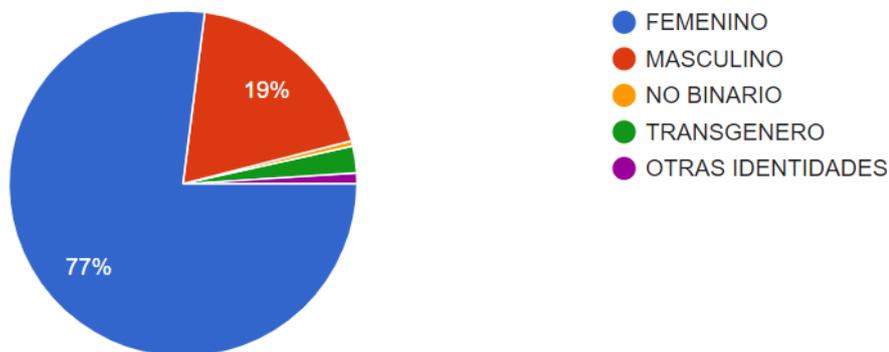
### EDAD

200 respuestas



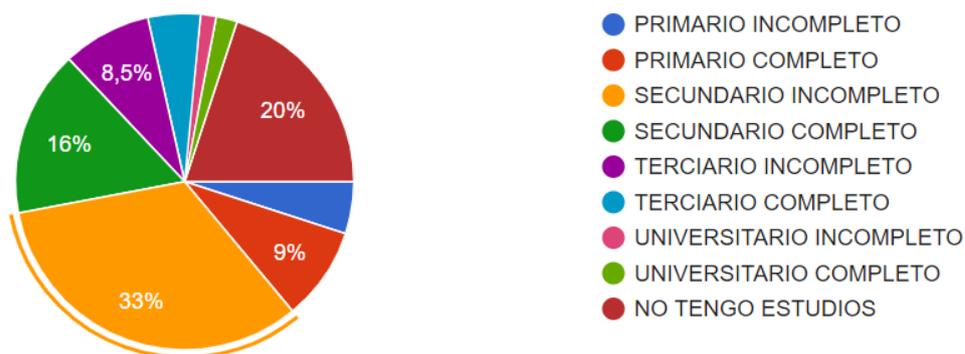
### GENERO AUTOPERCIBIDO

200 respuestas



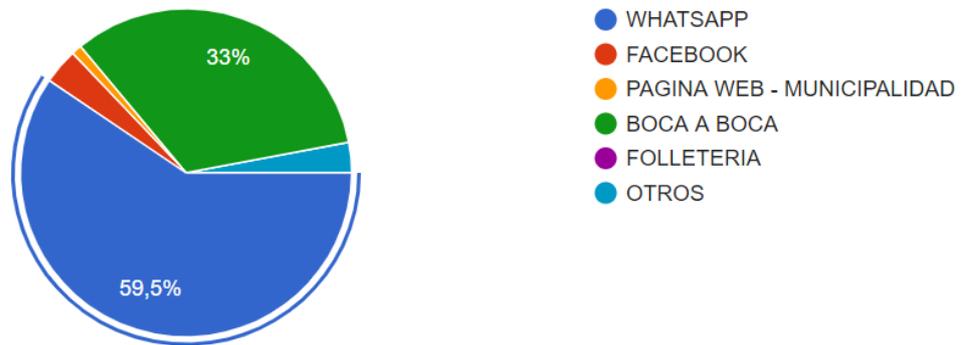
### NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS

200 respuestas



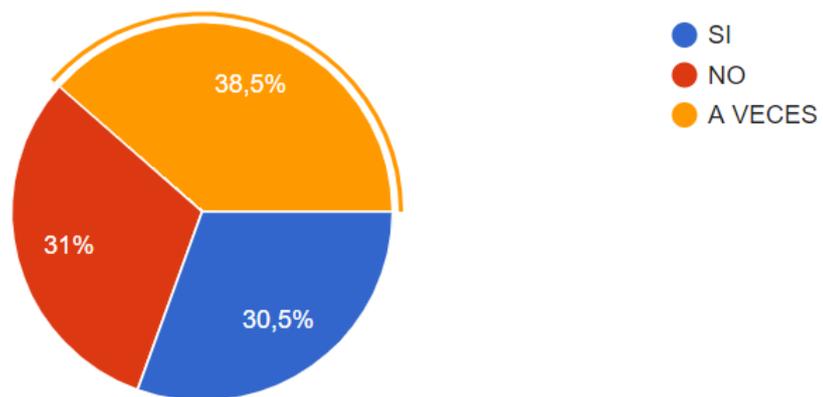
### ¿ PORQUE MEDIO SE INFORMA SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA LA SECRETARIA?

200 respuestas



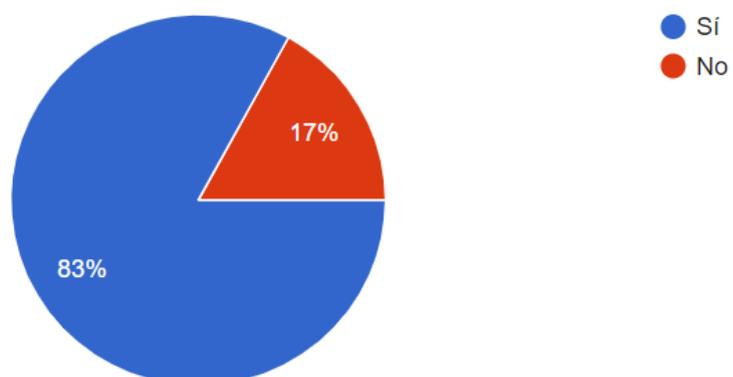
### ¿ PARTICIPA DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA LA SECRETARIA?

200 respuestas



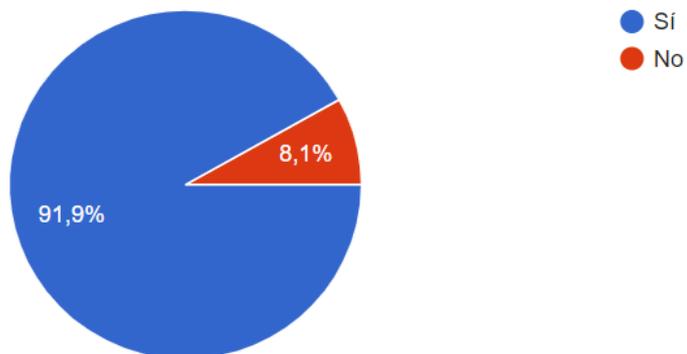
### ANTE UNA SITUACION PERSONAL, ¿ACUDIERON A ESTA INSTITUCION?

200 respuestas



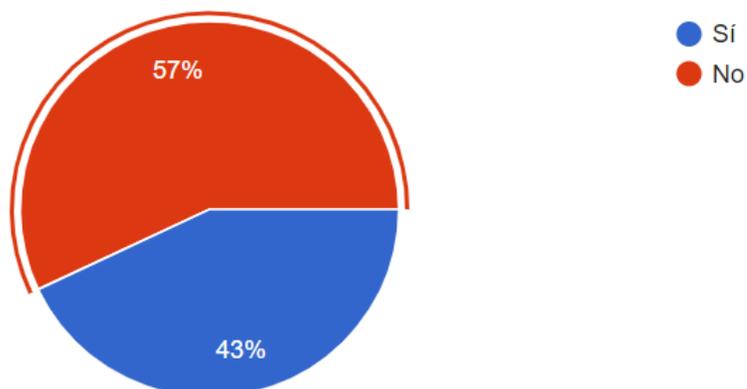
SI LA RESPUESTA ES SI, ¿PUDIERON RESOLVER DICHA SITUACION EN CONJUNTO?

173 respuestas



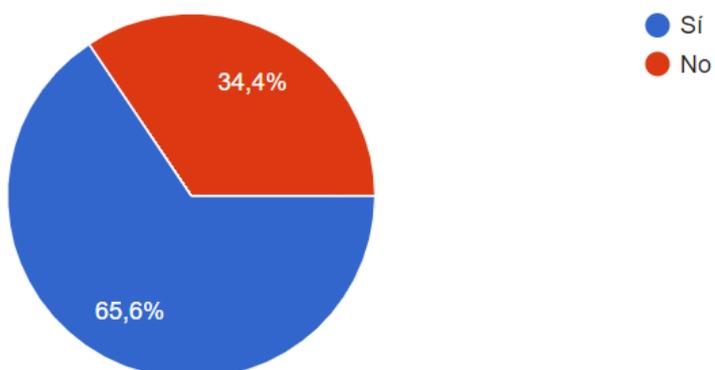
¿ALGUNA VEZ ATRAVESÓ USTED, O ALGUIEN CERCANO POR UNA SITUACION DE VIOLENCIA DE GENERO?

200 respuestas



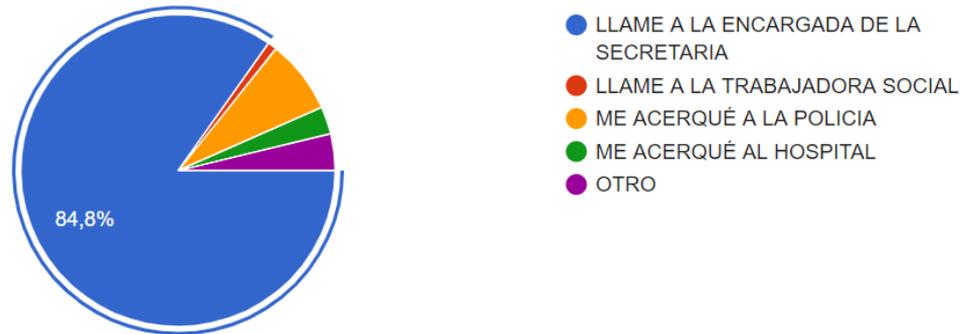
SI LA RESPUESTA ANTERIOR ES SI. ¿ACUDIÓ A LA SECRETARIA DE ACCION SOCIAL Y EQUIDAD ?

128 respuestas



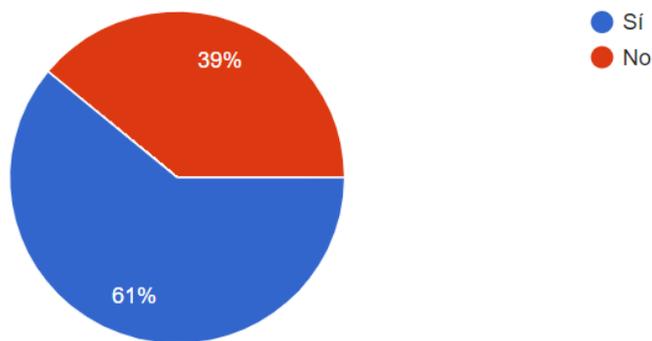
SI LA RESPUESTA ANTERIOR ES SI. ¿ A TRAVES DE QUE MEDIO ACUDIÓ A LA SECRETARIA?

105 respuestas



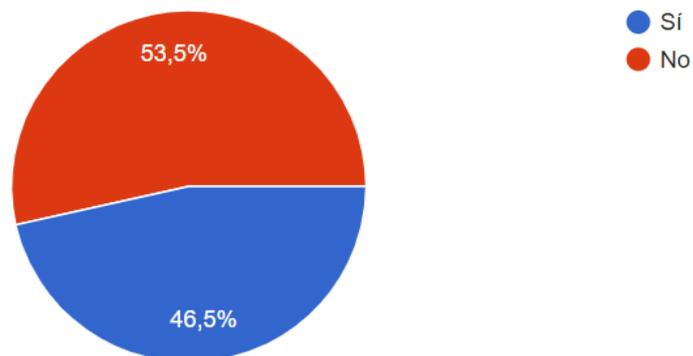
¿ CREE QUE LA SECRETARIA ABORDA DE MANERA CORRECTA ESTE TIPO DE SITUACIONES? (VIOLENCIA DE GÉNERO)

200 respuestas



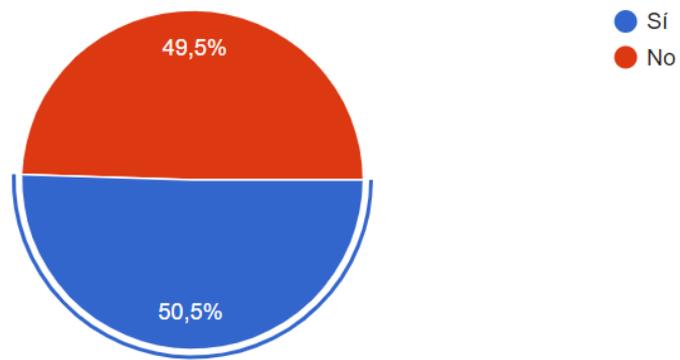
¿CREE QUE SE DIFUNDE DE MANERA EFICIENTE ACCIONES PREVENTIVAS PARA AFRONTAR/ ERRADICAR SITUACIONES DE VIOLENCIA DE GENERO?

200 respuestas



¿ CREE QUE LA SECRETARIA TRABAJA DE FORMA COLECTIVA , EN RED O COJUNTO CON LA POLICIA Y EL EQUIPO INTERDISCIPLINAR?

200 respuestas



**Entrevista realizada a Betiana Rossi, actualmente forma parte del Consejo Directivo de la Secretaria de Acción Social Y Equidad.**

Entrevistadora: ¿Queríamos consultarle acerca del trabajo que llevan a cabo en la Secretaría?

B. R: Bueno mira en Acción Social son muchas las tareas que llevamos a cabo desde atención temprana de la niñez y juventudes, hasta adultos mayores. Como verás es amplio el espectro de actividades y planes que se llevan a cabo. El gabinete o equipo de profesionales tiene otras aristas también, como la vulneración de los derechos del niño, que, si bien lo de la mujer lo está igualando. En cuanto a niño, el adolescente y la familia, porque el niño está inserto en una familia, por lo tanto, es todo. Pero que una cosa lleva a la otra, porque seguramente atrás de un niño que tiene problemas de conducta, que se porta mal en donde la mayoría de los casos termina en una casa donde hay violencia, donde hay malos tratos.

Entrevistadora: ¿Cómo se conforma la entidad?

B.R: Bueno tenemos en primer lugar a la encargada de toda el área, ósea de la Secretaría que es la funcionaria Cecilia Ruano, quien se encarga del vínculo y mantiene los diálogos con el intendente Iván Ortega. Luego ella nos baja la información y los planes que vienen de provincia y nación. Ambas conformamos el Consejo Directivo, y en mi caso además formo parte del equipo interdisciplinario de profesionales como trabajadora social junto a la psicóloga, la psicopedagoga y la fonoaudióloga. También trabajamos en coordinación con el hospital municipal, principalmente los diálogos son con el subdirector que se llama Franco Alonso.

Entrevistadora: ¿Cuáles son los objetivos de la Secretaría?

B.R: Como objetivo, consideramos importante poder difundir en forma eficiente los valores que tenemos como organización, los cuales tratamos de reflejar en los planes y proyectos que queremos llevar a cabo. Otro objetivo que es importante para nosotros es que, podamos brindarle las herramientas adecuadas a las personas que asistan a la Secretaría, para el mejoramiento de su calidad de vida. Como ideal de la Secretaría a mediano plazo, considero que es ofrecer la mayor cantidad de espacios, destinados a

mejorar la calidad de vida de las personas, mediante diversos profesionales, actividades y terapias y, a su vez, para que esto suceda, mejorar la difusión para que las personas se acerquen y tengan acceso a todas nuestras actividades.

Entrevistadora: ¿Y para llevar a cabo todas las tareas y funciones de cada área?

B.R: Con respecto al circuito de atención que tenemos funcionamos como una red y apoyo de campo como sociopromotores de la justicia. Sin embargo, la policía muchas veces al no estar capacitada en temas sociales o de violencia de género nos pone trabas o re victimiza a las personas que requieren asistencia.

Entrevistadora: ¿Cuáles son las acciones que realiza la Secretaría en relación a la prevención y el tratamiento de la violencia de género?

B.R: Mirá sobre violencia de género, actuamos más como actores de campo, trabajadores de campo, ayudando a la justicia. Todo lo que tiene que ver con violencia de género viene del Ministerio de trabajo y es una función adherida al cargo. Si bien nosotros no receptamos denuncias, porque se recetan a través de la policía, trabajamos los oficios, hacemos el trabajo de campo, cuando hay un problema familiar y/o de violencia de género se hace la denuncia a través de la policía, en los tribunales propios de eso, de violencia, género y de familia. Y lo que hacemos es recetar los oficios de fiscal o juez de la causa, y trabajamos en campo, y en este caso yo me encargo de hacer las entrevistas ambientales.

Entrevistadora: ¿De qué manera asisten a las personas que pasan por una situación de violencia de género?

R.B: Lo que hacemos principalmente es brindar el apoyo psicológico a través del gabinete con que la municipalidad cuenta, que como te decía lo conformamos entre la trabajadora social, Psicóloga, Psicopedagoga/psicomotricista y Fonoaudióloga. Con quien más trabajamos es con la psicóloga, porque todos los casos de violencia ya sea de derechos vulnerados de los niños, de violencia familiar y de género termina el 80% con la contención de la psicóloga. A veces el problema es este justamente que la psicóloga termina acaparando mucho y colapsa lo que genera malestar adentro de la entidad. Ni hablar que también se cruza el interés de los funcionarios por responder “bien” como equipo por cuestiones políticas y no tanto sociales. Y acá lo que importa es la gente de

la comunidad y tenemos esa vocación de servicio de ayudar a quien lo necesite no por los votos.

B.R: Asique bueno lo que nosotros hacemos de prevención cuando vienen acá y me plantean un caso, tratamos antes de que llegue a la justicia, a una denuncia, una exclusión del hogar, una perimetral, brindamos el apoyo de la psicóloga. Acá hay gente que se está tratando, es preferible prevenir que curar. Pero no hay un plan estratégico puntual que nos ordene, nos falta organización. Y en esto también nos falta comunicarnos y reunirnos con más frecuencia no sólo trabajar con las demandas urgentes que si bien son muchas y nos marca la agenda diaria.

Entrevistadora: ¿Cuál crees que es el aporte a la comunidad o como es vista la tarea que llevan a cabo?

B.R: Yo creo que a partir de los nuevos talleres, programas y actividades pedagógicas, generamos un aporte a la comunidad, mejorando la salud psico-física de las mujeres y niños en situación de violencia de género. Además, tenemos como objetivo, consideramos importante poder difundir en forma eficiente los valores que tenemos como organización, los cuales tratamos de reflejar en los planes y proyectos que queremos llevar a cabo. Es importante para nosotros es que, podamos brindarle las herramientas adecuadas para el mejoramiento de su calidad de vida.

**Entrevista realizada a Violeta Torres, actualmente conforma el equipo interdisciplinar de profesionales de la Secretaria de Acción Social Y Equidad.**

Entrevistadora: ¿Cómo trabajan en el equipo y respecto a sus áreas?

Violeta: Bueno nosotras con la fono, Vero Arregui, trabajamos todo lo que es la psicomotricidad en el nivel inicial. Mientras más rápido se detecta una patología o desfasaje del desarrollo es más fácil para que después se pueda tratar sobre todo en tercer o cuarto grado con el inicio de la lecto-escritura. También si surgía alguna demanda se atendía, pero fue la manera de organizarnos para ofrecer un buen servicio por parte del equipo de profesionales.

El equipo se conforma por una trabajadora social, una psicóloga, fonoaudióloga, y yo que soy psicomotricista y psicopedagoga. Solemos tener reuniones los días lunes, pero por distintas circunstancias no siempre suceden y se termina trabajando a partir de los

problemas o casos que surgen por eso muchas veces terminamos colapsando porque no tenemos mucha organización y es mucha la demanda social.

Otra de las tareas es el asesoramiento a docentes que venimos haciéndolo hace muchos años, capacitando cada uno desde sus espacios.

La verdad que las situaciones de violencia y abusos por más que sea un pueblo chico pasa mucho más de lo que creemos que pasa. En el pueblo hay muchas más situaciones, pasa un montón y hay muchos abusos y violaciones y silencios. Cuesta mucho lograr la denuncia y que desnaturalicen esas violencias y no lo tomen como algo cotidiano, doméstico.

Yo me forme en el comportamiento de un niño y es muy claro cuando un niño recibe violencia, o es abusado. Eso viene de la casa es porque existe una situación de violencia en los vínculos familiares generalmente. Vos ves características como el aislamiento, un mutismo, o utilizan tono de voz bajo, tienen miedo o problemas para relacionarse son muchos los signos.

Entrevistadora: ¿Cómo funciona la red del equipo profesional y los protocolos ante casos de violencia de género?

Muchos de los casos de violencia de género llegan primero al hospital. No suelen querer denunciar tanto médicos y policías nos cuesta poder trabajar en red y conformar un equipo que sume y sea rápido en su respuesta nos ponen trabas. Me paso que una paciente sufrió violencia por parte de su padre y hacia toda la familia. Un día yo estaba trabajando con otro paciente y viene, la veo golpeada. Le digo a la mama ¿Qué paso? Y me dice no se cayó, se golpeó con un tronco. Entro a la consulta con el docto y me dice: esa nena fue golpeada por el padre. Y bueno doctor haga la denuncia, le contesto pero me dice que no tenía forma de comprobarlo. La realidad era que si tenía forma pero no se quieren meter ahí, a esa nena le habían pisado la cabeza con un botín porque tenía la marca. La nena lo termina diciendo en la otra sesión, no denuncia la madre ni el médico entonces estas atada de manos. Lamentablemente el testimonio de la chica no valía legalmente y mi testimonio como terapeuta tampoco. Uno se siente atado de pies y manos te queda contener a la criatura. Hoy gracias a dios este hombre ya no está con la

familia, pero todo se repite porque esas personas como la madre vuelven a caer en lógicas de abuso con otras parejas.

Es muy doloroso, tenes que estar preparada, te excede y piensas como el sistema esta tan podrido, pero te tenes que sacudir levantarte y seguir para solucionar algo. Muchas veces quise dejar la parte social y hacer algo más terapéutico. Hubo una familia a la que le tuvimos que sacar los hijos porque los tenían desnutridos, mal cuidados y eso le generaba grave de problemas de salud. Es muy triste y así te puedo contar lamentablemente muchos casos. Lo peor es que hay niños y niñas en el medio y un sistema muy arcaico y lerdo. Desde el equipo profesional intentamos hacer todo lo posible por asistir a la comunidad que nos necesita pero muchas veces la cantidad de casos o situaciones que nos superan, y la policía que muchas veces complica las cosas en vez de agilizar o ayudar sino que demora. Muchas veces el consejo directivo que lo conforma la encargada Cecilia Ruano y Betiana Rossi nos sobre exigen un poco, porque no sólo solemos atender casos de la comunidad de San Agustín sino de toda la zona porque somos uno de los pocos equipos transdisciplinarios

A mí me desgasta mucho la parte social, porque te frustra porque muchas veces no tenes una solución inmediata sino que es un camino de hormiga que avanzas y retrocedes mil pasos. Pero uno sigue porque siempre puedes alcanzar una mano y atender a pacientes que realmente te necesitan, que sos su apoyo y contención hace que me quede. Sigo porque creo que puedo llegar a aportar algo, por algo estoy acá no se cómo llegue pero estoy y para ellos hasta que no sienta que no pueda dar más me voy a la sociedad en general desde un lugar humilde. Me gustaría también que podamos realizar la mayor cantidad de talleres, capacitaciones abarcando gran parte de los aspectos que deseamos tratar y resolver.

### **Entrevista realizada a Franco Alonso, Subdirector del Hospital Municipal de San Agustín.**

Entrevistadora: ¿Cómo trabajan en el hospital o tienen algún protocolo referido a la asistencia de personas en situación de violencia de género?

F. A: La verdad que si bien tenemos una especie de protocolo que lo trabajamos más que todo con el equipo interdisciplinar de la Secretaría de Acción Social y Equidad, no sucede lo mismo con los médicos o sobre todo con la policía. Lo que siempre decimos

es que falta trabajo de capacitación. Este último año se está empezando a presionar sobre esto con lo de la ley Micaela y el desarrollo de protocolos más formales y tratando el tema con la responsabilidad que merece. En estos casos las entidades policiales desmerecen muchas veces esta problemática que cada vez es más recurrente. Son muchos los casos de violencia, abusos y se ve en menores también, parece que es un pueblo chico y no pasa nada y si pasa pero todo se silencia. O también son prácticas que la gente las toma como normales por venir naturalizando la violencia doméstica. Acá cada persona que llega es examinada por un médico que hace un informe sobre el estado de esa persona y luego se le brinda la contención por parte del equipo interdisciplinar de profesionales, sobre todo la atención psicológica. El problema que tenemos es que muchas veces si la víctima no va a la policía a denunciar el medico no lo hace tampoco, entonces nos encontramos en un círculo de silencios. Suele pasar que muchas veces como es un pueblo y todos se conocen no se quieren meter y tener problemas o se protegen entre amistades, esto pasa tanto con el sector salud como la policía.

Entrevistadora: ¿Y con respecto al diálogo y tareas que llevan a cabo entre el hospital y Acción Social?

F. A: Siendo honesto se trabaja bien, en equipo o red como suelen decir, pero nos noto siempre desorganizados. Es entendible en función de que estamos abarrotados de casos o situaciones ya sea de violencia de género o en niñez, hay temas muy jodidos y los problemas diarios te van llevando entonces nunca podemos sentarnos tranquilos a planificar y dialogar con detenimiento. Solemos tener algunas reuniones por lo general los lunes pero no siempre concurrimos todos por diferentes motivos o porque surgen otras necesidades para atender. Ni hablar que también nos atraviesa lo político y las elecciones suelen desestabilizar los tiempos en ciertos años que son de campaña. Yo mantengo mucho contacto y hablo con Cecilia que es la funcionaria a cargo y la verdad con quien tengo más afinidad y confianza para estos temas que son muy delicados, se tiene que tener mucho cuidado porque hay familias de por medio y en algunos casos niños.

**Entrevista realizada a Gisela Acosta, Psicóloga en la Secretaria de Acción Social.**

**Gisela Acosta:** Bueno primero que nada si vienen a preguntar cosas de la Secretaria decirles que es un trabajo muy difícil.

Ami como psicóloga tengo muchas preguntas sin respuestas en mi trabajo. Me causa muchos dilemas algunos temas en especial porque uno piensa “es mi paciente el que me cuenta que tiene problemas fuertes en la casa, o que es víctima de violencia, o violaciones” de alguna forma tenemos que lograr intervenir, pero eso no es fácil, meterte en la intimidad de alguna familia es todo un tema. Hay que ver que sea de una forma efectiva y eficiente y no sea contraproducente y que en lugar de acercarte generemos distanciamiento y perder el contacto, por eso siempre es con mucho tacto.

**E: ¿Cómo se manejan ustedes al encontrar alguna persona con algún problema así?**

**G:** Y nos cuesta mucho hasta internamente, por los prejuicios, al decir “será porque ella es así, o ella lo banca por algo entre otros comentarios” Hay que meterse con mucho cuidado y más acá en San Agustín, que es chico y nos conocemos mucho.

Yo no tengo miedo porque con miedo no haría nada, es más, tuve que ponerme en contra de personas muy violentas y esas personas saben dónde vivís, que haces, donde te moves, pero bueno yo tengo que actuar porque es mi rol. No lo hago en contra de alguien sino en defensa de otro que hay que ayudar.

Yo despersiono las cosas porque ese es mi rol profesional.

**E: ¿Cómo es tu trabajo a diario con tus compañeros/as?**

**G:** Y mira, ami hace dos semanas me llamaron de Despeñaderos para trabajar, y yo le decía a las chicas/os que me llamaron porque ven el trabajo que nosotros hacemos a diario. Si no viesan en trabajo que hacemos los demás lo valoran lo ven, y a nosotros nos parece algo ingrato e injusto y uno hace y la gente vuelve, pero todo es parte del proceso, las personas tienen muchos dramas, vuelven y hacer un acompañamiento, y no enojarse. Son tiempos y momentos de las personas.

Con respecto al trabajo con mis compañeros/as es un trabajo en equipo, totalmente. Nos falta, muchísimo de crecer en conjunto. Pero es algo que se aprende día a día, de tropiezos.

Hay temas muy sensibles que nos tocan, y a veces tenemos que decidir sobre la vida de otra persona y no es nada fácil.

**E:** En términos de comunicación ¿Crees que se manejan bien entre ustedes y llevando a cabo un protocolo para situaciones de violencia de género?

**G:** Si les soy sincera, no. En materia de comunicación nos falta mucho. Nosotros sabemos que la gente se da cuenta que estamos hasta en los mas mínimos detalles para que con un granito de arena podamos mejorar la calidad de vida. Pero en término de nuestros protocolos no, aun no contamos con una organización para cuando nos llega un caso de suma importancia como lo que estamos hablando.

*Nosotros queremos establecer un proceso comunicacional que permita reconocer la forma en que todos los miembros de la Secretaria, nos organizamos y trabajamos, mejorando la manera en que nos comunicamos acá en la institución y, también, mejorando e incrementando la difusión hacia el afuera, de forma eficaz.*

**E:** ¿Y cómo fue el trabajo en momentos difíciles como lo que nos tocó atravesar en medio de una pandemia?

**G:** *Con el inicio de la pandemia las situaciones de violencia de género se incrementaron, siendo urgente y necesario generar medios ágiles de prevención y asistencia ante estos hechos.*

Se vieron cosas impresionantes, no solo acompañamiento a mujeres, sino a niños también. Vimos diferentes y variados tipos de violencia que a nosotros nos llamó mucho la atención.

### **Entrevista Iván Ortega – Intendente de la Municipalidad de San Agustín-**

Entrevistadoras: ¿De qué manera trabajan la temática de la violencia de genero hacia las mujeres?

Entrevistado: Un poco las vías de institucionalización son esas, pero además hay algo que me da mucha satisfacción que es ver que más allá de la parte legal o legislativa en donde puntualmente con la mujer se trabaja con el municipio, la policía, el juzgado de

faltas, que es lo que nosotros tenemos armado, pero también yo creo que por iniciativa nuestra hemos logrado mayor participación de la mujer en algunas fechas por ejemplo que yo creo que son claves, este municipio cuenta con participación femenina dentro e incluso de su estructura municipal. Tanto es así que por ejemplo el quipo psicopedagógico que tenemos está conformado por mujeres, el tribunal de cuentas, consejo deliberante y con esto digo que creo que venimos respetando la ley de género.

No sé si hay más del 50% de los cargos hoy en día integrados por mujeres. Por lo tanto esa participación e incentivo, lleva a que las mujeres vayan teniendo más representatividad en estos eventos que se organizan tanto de la provincia, como de la nación como por ejemplo, la lucha contra el cáncer de mama, la semana naranja que fue el de la lucha contra la violencia de género. Se llevaron a cabo actividades y bueno, eso va despertando continuamente un movimiento y a su vez se toma más protagonismo en esta lucha, tratando de evitar con este flagelo que sucede a veces.

Entrevistadoras: ¿tienen convenio con escuelas de acá y trabajan algo en particular?

Entrevistado: generalmente con las escuelas, nosotros llegamos a través del gabinete psicopedagógico. Ya que está destinado a trabajar con escuelas públicas, pero también lo hacemos con los colegios semiprivados que tenemos acá en San Agustín. En donde continuamente nuestro gabinete o la encargada de la Secretaría está en continuo contacto con los directivos y niños de los establecimientos.

Y también lo hacemos en la Sala Cuna, se trabaja con los papas y con el hospital municipal que es muy importante, ya que son los lugares donde nosotros creo que tenemos los focos o centros de captación más grandes con los cuales podemos llegar a información y bueno, a través de las áreas y vías legales se puede trabajar.

Entrevistadoras: ¿cuáles son las necesidades del municipio, en materia de comunicación y violencia de género?

Entrevistado: yo creo que una campaña de concientización, llegar a los hogares. Para lo cual se requiere estructura, o algún canal de comunicación netamente exclusivo para ser mucho más fluido. A canal de comunicación me refiero a telefonía, grupos de whatsapp, para ser más fluido el tratamiento de esta problemática. Para que se transforme de acá en años en una política de estado, a través de una ordenanza, que creo que va de la mano.

Entrevistadoras: ¿hay algún tipo de capacitación sobre el tema?

Entrevistado: nosotros puntualmente como municipio no, no hay ningún tipo de capacitación en esto. Tenemos personal que si han hecho capacitaciones como por ejemplo nuestra psicóloga Gisela Acosta, la encargada de la Secretaria Cecilia Ruano también.

Alguna vez hemos hecho una charla aislada, pero no capacitaciones para el personal municipal.

Entrevistadoras: Eso puede ser interesante, y las vías de comunicación para ver cuáles son las mejores para poder tratar un problema tan delicado como este. Situaciones en donde puede estar en peligro una vida, en donde la comunidad de sienta contenida y respaldada. ¿Crees que sea algo clave esto?

Entrevistado: Totalmente, lo que estás diciendo es algo clave e importante. En los pueblos, los municipios realmente son la institución la más representativa para la gente, ellos tienen algún problema y rápidamente recurren al municipio, al menos en nuestro pueblo. Lo que nos lleva a nosotros a tener una inmediatez con la gente importante, distinta a las grandes urbes. Aquí todo es directo y fácil. Por eso yo creo que aceptar los mecanismos de comunicación orientados a tratar de dar contención a la mujeres que padecen tipos variados de abuso de género y por otro lado para tratar de hacer más fluida la comunicación y tratar de tener una respuesta más rápida y efectiva en estos problemas. Gracias a Dios creo que en San Agustín no hemos tenido que lamentar víctimas fatales en violencia de género, si mal no recuerdo. Si se ha suscitados problemas graves, y yo creo que lo ideal es conocer las problemáticas, por la acción del municipio y por la propia de la gente. Para que nos permita actuar de una manera preventiva y rápida, antes que tengamos que lamentar situaciones dramáticas.

Entrevistadoras: ¿En la Secretaria se trabaja con temas de esta índole?

Entrevistado: Mira, Cecilia trabaja con violencia familiar, en conjunto con la Senaf (secretaria nacional de niñez, adolescencia y familia) y UDER (Unidad de desarrollo regional). Este convenio que firme con el polo de la mujer, fue justo ya que vivimos un caso muy fuerte de violencia de género y se hizo presente el polo de la mujer para garantizar protección, atención médica, y acompañamiento. Veníamos trabajando sin convenio ya que tenemos una excelente relación con las instituciones de la provincia.

Era operativo de palabra. El convenio lo firmamos en estado de formalidad hace 2 meses atrás.

*Está muy bueno lo que están tratando ustedes, a nosotros como municipio nos sirve muchísimo para crecer. Y ves que la violencia de genero se ha convertido en algo habitual vos prendes el Tv y ha copado la agenda de los medios de comunicación, de los municipios, la agenda del gobierno provincial, es por eso que continuamente se van creando cosas. Es una problemática que lamentablemente es creciente.*

Con Cecilia, compartimos un sueño, es que la Secretaria se constituya como un área de contención y confianza para todas las mujeres de nuestro pueblo. Es un tema muy lindo para tocarlo, porque hay una cuestión investigativa, por supuesto tal vez exceda pero hay cuestiones que se vinculan a este tipo de abusos, pero que tienen muchos nexos, sectores sociales, móviles, motivos, muchas cosas interesantes, ni hablar de estadísticas son cosas sumamente interesante. Las felicito la verdad.

Entrevistadoras: Muchas gracias nosotras creemos que los cambios culturales se dan a través de la cultura y la educación.

Entrevistado: Sin ninguna duda, sin que las personas no cambien la manera de pensar, de habitar el espacio público, de tener una visión con los demás, no hay chance mínima de provocar un cambio social. Pero a eso apunta su proyecto y me gusta mucho, las apoyo.

Entrevistadoras: ¿en san Agustín, si una persona sufre violencia donde debería acudir?

Entrevistado: a la policía, o la secretaria o vienen y me lo dicen ami. No hay un lugar en donde se pueda especificar, a veces nos enteramos por el hospital que cae una mujer golpeada, o nenitos. Que lo hacen público allí.

Entrevistadoras: ¿en el partido tienen algún protocolo, como organización, o en la muni internamente?

Entrevistado: la verdad que es una muy buena pregunta, pero lamentablemente no. Creo que la Secretaria aun no lo define imagínate nosotros. Si te soy sincero el tratamiento del tema es muy nuevo para todos, el tema no debe estar desde que se creó la humanidad. Y creo que el tratamiento del tema es nuevo, porque hay cosas que han cambiado, porque la mujer habla más, porque la mujer cambio, es un cambio en la

sociedad, en el contexto en general. Y lleva tiempo, primero asimilarlo, luego darle tratamiento, paso a paso pero el tema se está instalando firme, y requiere tratamiento específico y urgente, ya que la problemática específica.

**Entrevista realizada a Cecilia Ruano, actualmente a cargo de la Secretaria de Acción Social Y Equidad.**

Entrevistadora: ¿Cuáles son las acciones que realiza la Secretaría en relación a la prevención y el tratamiento de la violencia de género?

Cecilia Ruano: en cuanto a la violencia de género, actuamos más como actores de campo, trabajadores de campo, ayudando a la justicia. De hecho, como municipio somos autónomos, pero todo lo que tiene que ver con violencia de género viene del Ministerio de trabajo y es como una función de la que no te podés hacer a un lado. Una función adherida al cargo. Si bien nosotros no receptamos denuncias, porque se recetan a través de la policía. Nosotros trabajamos los oficios, hacemos el trabajo de campo, cuando hay un problema familiar y/o de violencia de género se hace la denuncia a través de la policía, en los tribunales propios de eso, de violencia, género y de familia. Y lo que hacemos es recetar los oficios de fiscal o juez de la causa, y trabajamos en campo, la trabajadora social va y hace las entrevistas ambientales. También lo que hacemos es brindar el apoyo psicológico a través del gabinete con que la municipalidad cuenta, que tiene un gabinete que trabaja a través de la Secretaria de Acción social y el Hospital que lo coordino yo, que lo conforma la trabajadora social, Psicóloga, Psicopedagoga/psicomotricista y Fonoaudióloga. La que más trabaja es la psicóloga, porque todos los casos de violencia ya sea de derechos vulnerados de los niños, de violencia familiar y de género termina el 80% con la contención de la psicóloga. Así que bueno lo que nosotros hacemos de prevención cuando vienen acá y me plantean un caso, tratamos antes de que llegue a la justicia, a una denuncia, una exclusión del hogar, una perimetral, brindamos el apoyo de la psicóloga. Acá hay gente que se está tratando, es preferible prevenir que curar. Pero no hay un plan estratégico puntual para decir vamos a hacer esto. Bueno este año, Gisela Acosta que es nuestra psicóloga hizo un

posgrado en acompañamiento contra la violencia de género a través del Polo de la Mujer. ¿Iván les comentó sobre este convenio?

Entrevistadora: si, nos comentó que recientemente había firmado el convenio con el Polo de la Mujer.

Cecilia Ruano: claro, el firmo un convenio de adhesión del municipio contra la violencia de género, y la provincia tiene este programa que es el Polo de la mujer que por el momento hay uno solo en Córdoba capital, que es el ex Hospital de Niños, cerca de la terminal. Ahí tiene desde un juzgado, tienen sala cuna para la contención de las mujeres, tienen departamentos donde acogen a las mujeres víctimas de violencia, tienen grupos interdisciplinarios para tratarlas. Vos podés ir ahí para hacer la denuncia hasta para que te den un subsidio para poder irte de tu casa. En ese sentido, estamos adheridos a este programa y hemos mandado un par de mujeres. Por ejemplo, se puede gestionar un subsidio por seis meses para que la mujer pueda irse de su casa porque la realidad es que la mujer viene y te dice no doy más me quiero ir, pero no me puedo ir, a donde me voy, no tengo otro techo. La cuestión de la violencia económica es muy fuerte, así que bueno, Gisela ha estado el año pasado esa capacitación en género, y también nos ha estimulado y ayudado en la campaña contra el cáncer de mama, hicimos una linda movida con acciones concretas en la comunidad, nos juntamos las mujeres en la plaza, fuimos a todas las instituciones. Después en el día contra la violencia de género, el 25 de noviembre, a través de los colegios, se trabajó mucho en las escuelas, se está escuchando más la voz de lo que está pasando. La primaria lo trabajo excelente, lo bajaron desde el ministerio de educación, trabajaron con los chicos, hicieron una marcha contra la violencia, pancartas, los chicos trajeron cosas y pegaron carteles sobre a donde se pueden dirigir a denunciar. Ósea se están haciendo pasos, falta un montón, pero creo que vamos a seguir avanzando sobre eso.

Entrevistadora: ¿Y para este año que tienen en agenda con respecto a la temática? ¿Y cómo se proyectan como entidad?

Cecilia Ruano: tenemos muchas cosas, el gabinete tiene otras aristas también, como la vulneración de los derechos del niño, que, si bien lo de la mujer lo está igualando, pero que es nuestro problema mayor, es nuestra ley motivo. Por supuesto, que, del niño, el adolescente y la familia, porque el niño está inserto en una familia, por lo tanto, es todo. Pero que una cosa lleva a la otra, porque seguramente atrás de un niño que tiene

problemas de conducta, que se porta mal en el 80% de los casos termina en una casa donde hay violencia, donde hay malos tratos. Tenemos como *desafío* principal, mejorar en la comunicación tanto internamente como con la ciudadanía. La verdad que lo bueno fue crear y la idea es fortalecer el equipo interdisciplinario que pudo obtener un lugar, en el Departamento Calamuchita siendo de referencia para toda la zona y alrededores. Teniendo en cuenta la situación actual por la que atraviesa el mundo hoy en día creo que, como ideal a largo plazo, notamos relevante la investigación de otras alternativas que se presentan en la sociedad globalizada en la cual vivimos.

Entrevistadora: entonces ¿Podemos decir que existe cierta articulación en esos casos?

Cecilia Ruano: sí, bueno ahora hay una bajada del ministerio de educación fuerte en cuanto al trabajo de género, por lo menos en la primaria lo hemos visto más que en la secundaria.

Entrevistadora: ¿Cuál es la agenda para este año 2019, con respecto a la temática de género?

Cecilia Ruano: el gabinete empieza a trabajar en abril siempre, entonces a partir del lunes vamos a juntarnos y programar para este año cosas en concreto para trabajar esto. Siempre estamos en red con el juez de paz, con quien tenemos muy buena relación y nos comentamos, nos llamamos, al igual que con el Hospital. Cuando hay un caso trabajamos siempre en red, en el caso de una mujer que llega trabajamos codo a codo sobre todo con el subdirector, Franco, estamos siempre en contacto. Tenemos una red bastante armada, la pata más difícil es la policía. Por una cuestión de que los cambian, por su formación que yo creo ellos también deben recibir una formación en géneros, pero grossa. Porque nos encontramos muchas veces con que, en vez de tomarles la denuncia a las mujeres, las persuaden para que no hagan la restricción. En ese sentido, la policía es la pata más difícil. Pero bueno hemos venido haciendo, ya hicimos cuando nosotros llegamos aramos una reunión, y una red contra la violencia, como era el protocolo. Cuando había una cuestión de violencia, el juez explico cuáles eran las medidas cautelares que se tomaban como y a quien teníamos que llamar.

Entrevistadora: ¿Ustedes desde la Secretaría de Acción Social y Equidad tienen un protocolo?

Cecilia Ruano: si, en realidad una cosa es el protocolo con niñez y otra con la mujer. Nuestro protocolo acá es muy cortito, porque tenemos la noticia que nos llega del Hospital o la noticia que nos llega del juez. Muchas veces vienen las mujeres directamente acá y tenemos el tema de la psicóloga, les ofrecemos los talleres que es una forma de salida laboral, del hogar, pero creo que falta mucho todavía.

Entrevistadora: ¿Qué tipo de talleres llevan a cabo?

Cecilia Ruano: bueno tenemos talleres para las mujeres, ósea talleres de costura, pintura, tejido. El año pasado se extendió mucho para computación para la gente mayor, y fueron sobre todo mujeres. También participaron de los talleres de electricidad, de soldadura que de treinta eran cinco o seis mujeres. Que para mí fue excelente, fue un gran avance que se animaran. Pero bueno falta todavía, falta mucho.

Entrevistadora: ¿Y esos talleres tienen como fin una salida laboral?

Cecilia Ruano: si, si, sobre todo el que más tenemos armado es el taller de costura, están las máquinas, todo.

Entrevistadora: ¿Esta red de profesionales que mencionabas anteriormente, tiene reuniones habitualmente?

Cecilia Ruano: no mucho, todavía falta. Hemos hecho una o dos reuniones en donde quedamos en que vamos a reunirnos más y la verdad que cada uno está tan atareado que la realidad te pasa por encima. Tendríamos que reunirnos más, tendríamos que hacer una programación seria en el año y decir bueno nos vamos a reunir tantas veces, tantos días.

Entrevistadora: entonces ¿Creen que es necesario tener más reuniones?

Cecilia Ruano: y si, te digo porque lo hemos estado hablando el año pasado, sobre todo a fin de año, pero la vacación nos corta tres meses. Siempre seguimos en tratamiento y seguimiento de los casos más urgentes y graves, y a veces lo otro queda en stand by. Yo creo que va a ser una de las primeras cosas pendientes, y sobre todo de que tenemos una gran falencia con los médicos, por cosas que nos pasaron el año pasado. Ahí tenemos una cuerda floja en la red.

Entrevistadora: ¿Con respecto a las formas o modalidades de comunicación que llevan a cabo cuál es tu opinión?

La verdad que no es muy buena nuestras instancias de dialogo porque siempre nos corre el tiempo y la cantidad de cosas para hacer, eso genera a veces malos entendidos coj respecto a las tareas que cada uno tiene que realizar, ni hablar que nuestras redes sociales no solemos publicar frecuentemente ni tenemos mucho contenido ni posibilidad de crear diseños propios bajamos lo que nos manda gobierno o el polo de la mujer. Si nos manejamos mucho por cadenas de WhatsApp o Facebook que es el formato más ágil en que circula la información en el pueblo y entre nosotros también porque no se da mucha atención al mail o intranet. Tenemos como mayor expectativa, consolidarnos como una institución con una difusión y potenciamiento en el nivel de las redes sociales, que llegue a públicos a los cuales no tuvimos acceso todavía. Además, otra expectativa para nosotros, es mejorar las cuestiones de la comunicación interna, abarcando a todos los que trabajamos acá, atender al desarrollo y a la mejora del servicio que brindamos.

Entrevistadora: ¿Específicamente sería en cuanto a formación?

Cecilia Ruano: en cuanto a que tienen miedo a veces, que no se quieren, no se ponen la camiseta. Aparece una mujer golpeada y a veces se hacen los que no la vieron, no cumplen el protocolo que tienen que cumplir y que lo saben, entendes. Ósea si aparece una mujer con el ojo morado ellos tienen que denunciar, pero bueno como eso es todo un trabajo, un informe, ir a la policía, entonces cuesta. Cuesta que lo hagan se hacen los locos, el año pasado tuvimos un caso de una supuesta violación que al final quedo en la nada, y el medico actúo muy mal, jodio todo el proceso. Porque si vos sospechas que hubo un abuso, sospechas que hubo una violación, lo primero que tenes que hacer es llamar a la policía. Haber te encontrás en una esquina con una moto y vas al hospital y te llaman a la policía, ya sea porque te esguinzaste, te quebraste, etc. ¿Y en este caso qué? Porque cuesta todavía oír, y darle la relevancia que tienen los casos de violencia hacia la mujer.

Entrevistadora: según tu perspectiva entonces ¿Aún quedaría por avanzar en la temática de géneros?

Cecilia Ruano: si, siempre queda muchísimo. Otra de las cosas que pensamos con el gabinete, que nos juntamos los lunes, y esos lunes de reunión de personal son para esas cosas, para planificar estrategias, reuniones. El año pasado trabajamos mucho con el suicidio, lo que pasa es que el año pasado tuvimos este caso, y es como que el gabinete también tiene muchas cosas, y en diferente temática, no tenemos una sola. Entonces siempre en algo te vas quedando atrás, por las urgencias de las otras cosas, el año pasado se trabajó mucho con el epac. Que es este grupo de apoyo para las escuelas, cambiamos de jurisdicción nos pasaron a rio tercero entonces hubo todo gente nueva, hicimos un trabajo nuevo, reuniones, y te va llevando tiempo. Entonces las otras cosas te van quedando relegadas, pero hicimos un buen trabajo con esto contra la violencia intraescolar, y nos quedaron algunas cuestiones como la de los problemas con los médicos como tarea pendiente de volver a revitalizar la red, de hacer un trabajo con todos los actores sociales en cuanto a esto, en hablar con los médicos del Hospital, y que quedara bien claro que es lo que tienen que hacer, hasta donde pueden llegar, cuáles son sus obligaciones.

Entrevistadora: ¿Y ustedes organizan algún tipo de capacitaciones para los médicos o policías?

Cecilia Ruano: mira, en lo que las chicas del gabinete se sienten capacitadas lo hemos hecho. El año pasado hicimos un taller sobre relaciones institucionales para los docentes porque vimos que ahí estaba el problema, entonces empezamos por ahí. Porque al estar problematizada la base, los chicos eran un despelote, empezamos por el cimiento. Después tuvimos el caso de suicidio, y ahí si trajimos capacitadores del Ministerio de Salud donde tuvimos un taller, una charla con los profesionales, con los chicos, con los padres y eso te llevo un tiempo. Pero yo creo que este año lo primero que hay que hacer es revitalizar la red contra la violencia de género.

Entrevistadora: ¿Solamente se ven casos de violencia hacia la mujer o existen casos de violencia hacia otras identidades trans o travesti? Y en caso de que existan ¿Qué acciones llevan a cabo?

Cecilia Ruano: yo creo que no están muy visibilizadas, no creo que no existan. Por ejemplo, los chicos de la jp nos dijeron eso, de que ellos sentían una gran discriminación y sentían que la gente que tiene otras elecciones sexuales no lo podía decir en San Agustín, que estaba muy debajo de alfombra. Gracias a dios no hemos

tenido casos de violencia, pero es algo como que está subyaciendo siempre. Esto fue una petición un día que nos juntamos con los chicos y el intendente, y nos dijeron que necesitaba un lugar donde pudieran hablar sobre estas cosas, y bueno nosotros sabemos que hay cosas que no las visibilizas tan fácil. Porque nos planteaban que hay gente que tiene otras elecciones sexuales, pero que no lo puede decir, que tiene miedo, que se siente discriminado en el colegio, el tema de bullying. Este tema ha salido.

Entrevistadora: ¿También el bullying por elecciones sexual?

Cecilia Ruano: si, también. Entre otras cosas. Buenos las chicas del gabinete van cambiando de estrategias todos los años, porque que pasa la verdad es que nos vemos sobre pasadas con los problemas, somos pocas para todo lo que tenemos que hacer. Entonces todos los años vamos cambiando, ya este va a ser el séptimo año del gabinete y ha habido todo un camino, una transformación porque es imposible pasar todo por el consultorio, es imposible a nivel tiempo y capacidad no lo podés hacer. Entonces siempre estamos buscando estrategias que aglomeren gente que nos sirvan para todos, que sean talleres. El anteaño, Gisela que es la psicóloga, y la psicopedagoga abrieron un espacio para que los chicos vinieran y les consultaran cosas, en la secundaria del ipet, era una consultoría para lo que surgiera. Era un espacio que tenía como fin estar y escuchar para lo que quisieran, también por el tema droga. Aparecieron cosas de todos los colores, fue mucho más productivo de lo que pensábamos, y terminaron haciendo talleres las chicas sobre identidad, agruparon y hacían talleres donde surgían muchas cosas lindas. Del tipo como yo veo a los demás, como me ven a mí, hasta para uno grande estaba bueno. Ya el año pasado no lo pudimos hacer por otras cuestiones, pero bueno el año pasado estuvimos con lo del suicidio, si bien gracias a dios no hubo un efecto domino, lo pudimos parar, teníamos chicos que se autoflagelaban y todo eso terminaba en la psicóloga. Pero en ese momento los chicos necesitaron contención y no lo podíamos hacer más que en consultorio. Pero bueno, este año estamos en eso de revitalizar la red que siempre tiene que estar como aceitada porque es como los cables se van oxidando, porque van cambiando los actores, porque el comisario lo cambian cada seis meses y el medico también. Y por ahí, uno está, pero los otros que receptan las urgencias, la policía y el médico, y ahí hacemos agua o no nos enteramos nosotros p van y las quieren persuadir que no es así y de que bueno vuelve a tu casa. Entonces me parece que la policía necesita una capacitación en genero de acá a la luna.

Entrevistadora: ¿Y en esta red trabajan partidos políticos u organizaciones sociales del lugar?

Cecilia Ruano: no, la verdad que no, pero porque no hemos tenido la oportunidad. Porque los partidos políticos empiezan actuar en las épocas electorales, por ejemplo, la juventud peronista sigue trabajando, pero no hemos trabajado puntualmente en género. Si hemos trabajado en solidaridad, en otras cosas. Los chicos están demandando pero lo que pasa es que están demandando muchas cosas, y hay que agarrar alguna no todas juntas. Ellos nos demandaron los de la jp, no así lo de los otros partidos. Los chicos de la jp han trabajado mucho para movidas solidarias, el otro día hicieron una peña para una chica que se tiene que operar, para comprar cosas para los colegios, pero puntualmente en género no. Lo que pasa es que acá confluye todo, ese es el tema, no hay otro lugar en el pueblo al que puedas ir, no hay una fundación, no hay una ong, y a veces haces agua porque no sabes que agarrar primero. Es mucho, acá imagínate estamos todo el día, Betiana pobre la trabajadora social tiene oficios de todos los colores, porque todos los oficios sean o no sean de violencia de género vienen a parar acá. Digo ya somos prácticamente un anexo de la justicia al que no le pagan nada, porque de arriba las tenes que contestar si o si, y tenes que ir a la calle, tenes que hacer la encuesta, el informe y dale que va. Más allá del trabajo de todos los días, tenes que atender la gente, que te vienen a plantear mil cosas más. No das abasto, y bueno con el gabinete planteamos que tenemos un día que son los lunes que nos juntamos a planificar, a charlar y ver que surgió, lo urgente y programático. Pero este año me parece que sí, ya estuve pensando, vamos a ver que piensan las chicas, pero que se va a imponer algo sobre el género. Que trabajemos más a fondo con el tema de la mujer. Igual te cuento el anteaño quisimos armar un banco de voluntades, sobre todo actividades solidarias con viejitos, que están solos, porque la verdad que no podemos llegar a todo el mundo, a las familias más vulnerables, a los que necesiten algo. Hicimos agua, porque llamamos a las instituciones y nos dijeron acá estamos nosotros, pero digan ustedes que es lo que tenemos que hacer, pero no sos vos el que tenes que traer propuestas, ideas. Nosotras queríamos abrir la perspectiva, pero vinieron y nos tiraron la pelota a nosotros, nos quedamos súper mal porque no era esto lo que queríamos. Porque queríamos armar algo todos juntos. Queríamos que aportaran, el cura, el colegio, la primaria, y medio que quedo porque no nos dan los tiempos. La verdad es que nosotros queríamos ser un nexos, es decir, tal tiene ganas de ayudar y un viejito esta solo lo

mandábamos, y así mover la rueda, ser el nexo entre el banco de voluntades y la gente que necesitara. Pero no podemos sumarnos y garantizar todo porque no damos a basto. Encima la Secretaría de Acción Social nace con nuestro gobierno, por lo tanto, tiene que ver con mi persona con todas las cosas que me encajaron a mi como secretaria de Acción Social, el primer día que llegue no sabía por dónde empezar porque no existía, la fuimos armando. Unos hacia una cosa, otro otra, los programas de gobiernos no sabían quién los manejaba. Esto también es una construcción que se ha ido haciendo, la verdad que el gabinete para San Agustín ha sido un gran logro, porque no todos los pueblos tienen cinco o seis profesionales trabajando para receptor estos problemas. Antes no tenías donde receptorlos, en un tiempo hubo una psicóloga que venía a la policía, y todos me la refieren porque claramente hacía falta y no había un área a donde ir. Fue un trabajo de construcción y un poco fundacional porque no había nada, no había gente especializada tampoco. Yo mi cargo tengo un decreto re largo, donde dice todo lo que contiene, desde discapacidad, ancianidad, niñez, violencia de género, de todo. Yo creo que ese decreto fue fundacional, más allá de lo que pueda llegar abarcar. Ponele el intendente anterior, radical, pensaba que un chico con problemas había que ponerle una maestra particular y listo, un día nos agarramos porque nada que ver, eso hay que atacarlo desde otro lugar, organizarse desde otra manera. (suena el teléfono y contesta una llamada).

Y este año con las capacitaciones de género vamos a ver que propone el Polo de la Mujer, está muy bueno. La verdad nosotros acá tuvimos un problema, que fue el caso de Luciano que termino muy mal. No sabes cómo nos ayudaron, vinieron tres personas, una psicóloga, se llevaron la victima a córdoba, estuvo en el instituto del quemado en córdoba. Actuaron excelente, ahora la chica está viviendo en Corralito. Pero actuaron re bien, y nosotras teníamos contacto directo con ella la llamábamos y le íbamos pasando la información del tema de conseguir una guardia para la familia, que la tuvieran más de un mes. Porque hasta finales de febrero la tuvieron ahí en custodia ellos, la verdad me asombre trabajaron muy bien, y tenes un apoyo y nos sentimos cómodas. Antes eso pasaba y la policía no te daba bola, y uno se ponía mal por el peligro porque el agresor podía saltar la tapia y la mataba, y a veces ellos no captan esa urgencia y la celeridad del caso. Ahora sentimos que está surgiendo otra cosa, falta un montón. Falta plata también, de hecho, este Polo de la Mujer, el proyecto es que cada región de córdoba tenga un polo cercano, por ejemplo, a nuestros nos tocaría rio tercero y debería tener un refugio,

un lugar donde llamar tipo emergencias, y en Córdoba lo tienen y tienen una patrulla para violencia de género y llama una mujer y sale, Psicólogo, trabajador social, enfermero van a la casa ven que pasa, si la tiene que sacar. Actúan de manera contundente y rápida. El proyecto del polo de la mujer es ese que en cada región haya un refugio, un lugar, una patrulla permanente cercana. Por lo pronto podemos trabajar en Córdoba. Desde el Consejo Directivo, tienen la intención de organizar mejor las actividades de los trabajadores, desde la creación del organigrama específico de la Secretaría y un área de comunicación.

¿Si tuvieras que compartirnos los próximos desafíos que tiene la Secretaría de Acción Social y Equidad?

Queremos consolidarnos como una institución importante en el departamento Calamuchita, que seamos reconocidos por nuestros logros y por el vínculo que tenemos con las personas en situación de violencia. El contexto por el cual estamos atravesando actualmente, creo que se caracteriza porque, poco a poco, estamos creciendo como sociedad en el aspecto de salud mental y física, y con la pandemia que nos atraviesa, todos tomamos conciencia de que existen muchos problemas intrafamiliares que hay que resolver con el mayor tacto y delicadeza posible y con un cuidado específico sobre el tema, ya que es muy delicado