

# TESINA DE GRADO

Licenciatura en Comunicación Social  
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales  
Universidad Nacional de Rosario

“Comunicación política y estratégica:  
el circuito de producción y circulación  
de la Subsecretaría de Prensa de la  
Municipalidad de San Lorenzo.”

Autor: Mariano Arias (marianoarias28@gmail.com)  
Legajo: N° A-0965/3

Directora: Jésica Cantarutti (jesicacantarutti@gmail.com)

Rosario, octubre de 2025.



## **ÍNDICE**

Introducción.....	4
PARTE 1	
Capítulo 1: Marco institucional y funcionamiento de Prensa San Lorenzo.....	9
1a: Contexto histórico y territorial.....	9
2a: ¿Qué es y qué hace Prensa San Lorenzo?.....	10
Capítulo 2: Marco teórico.....	12
2a- Interaccionismo y comunicación política.....	12
2b- El circuito hexagonal.....	15
2c- Asuntos públicos y criterios estratégicos.....	16
2d- Un plan de comunicación.....	19
2e- Gabinetes de prensa, medios y redes.....	22
2f- Aproximaciones de estudios realizados.....	25
Capítulo 3- Metodología-actividades.....	28
PARTE 2	
Capítulo 4- Acciones, procesos y actores de Prensa San Lorenzo.....	31
4a- Acciones que ejecuta la organización.....	31
4b- El proceso y los actores en cada acción.....	32
Capítulo 5- Los criterios estratégicos en Prensa San Lorenzo.....	36
5a- Criterios generales.....	37
5b- Criterios particulares.....	39
b1- De articulación.....	39
b2- De producción.....	41
Conclusiones.....	46
Bibliografía consultada.....	49



Anexos.....	51
Entrevistas.....	51
Observación Participante.....	68
Medios con los que Prensa SL articula su trabajo.....	70

### **Agradecimientos**

A Mariana y Alejandro, por la insistencia.

A Lisi, por el auxilio técnico.

A Eric, por el empuje.

A Jérica, por la paciente ayuda.

A la UNR, por la educación pública, gratuita y de calidad.

A mamá y papá, por todo.



## Introducción

Este trabajo, de carácter exploratorio, estudiará la comunicación política y estratégica que produce la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL). En términos más puntuales, definirá las características del circuito hexagonal de producción y circulación e identificará y explicitará los criterios estratégicos a partir de los cuales la organización produce y pone a circular mensajes referidos a los actos de gobierno de la gestión municipal.

Nos preguntaremos entonces qué mensajes produce la organización, cómo lo hace y en qué medios y formatos, en el marco de un circuito hexagonal conformado por el área bajo estudio, el intendente, los funcionarios del gabinete, las redes sociales, los medios de comunicación y la ciudadanía sanlorencina, en tanto destinataria activa de los mensajes que produce la subsecretaría. El proceso de recepción /reconocimiento por parte de los ciudadanos a los que se dirige la comunicación de Prensa SL no será objeto de análisis en esta investigación.

La complejidad de este entramado, con el intendente como figura central -pero no única- de la comunicación municipal y las redes sociales como principal -pero no única- instancia de vinculación con los ciudadanos, plantea una serie de desafíos profesionales de los que daremos cuenta.

Este trabajo partirá del concepto de comunicación política como

“el conjunto de esfuerzos basados en recursos estructurales, pragmáticos y simbólicos desplegados por aquellos que buscan que otros adhieran -ya sea imponiéndolo a través de la propaganda, ya sea haciéndolo aceptable mediante la discusión (negociación, deliberación, etc)- a percepciones públicas que orientarán las preferencias” (Gerstlé, 1995, p. 32).



La comunicación política siempre es estratégica si entendemos como estrategia al “conjunto de criterios de decisión de los agentes y de los actores, es decir, tal como se define en la teoría de juegos; como la manera en que decidirá un agente o un actor ante una situación determinada” (Elizalde, 2009, p. 83). Desde este punto de vista,

“es posible analizar la relación de interdependencia entre los actores y los agentes sociales: cada uno cuenta con una estrategia, ya que tiene cierta racionalidad, cierta forma de decidir que se evidencia en la historia de sus decisiones, comportamientos y versiones sobre lo que hace” (Elizalde, 2009, p. 83).

Como supuesto básico, entendemos que la misión de los gabinetes de prensa gubernamentales tiene una doble faz: la comunicación como servicio público y también como mecanismo de poder, entendido este último como “el proceso de interdependencia básico que mantiene cierta posición relativa de un agente o actor en el campo de relaciones” (Elizalde, 2009, p. 210).

“El principio general de la gestión de los asuntos públicos es exhibir el consenso y ocultar el disenso hacia las propias posiciones. La «exhibición de consenso» permite aumentar la sensación de apoyo, de seguridad y, al contrario, de anormalidad y de aislamiento de los otros, o de la otra parte. ¿Por qué el consenso es central? Porque es el mecanismo generador de «poder»”, (Elizalde, 2009, p. 40).

Intervenir sobre las percepciones para que orienten las preferencias en favor de la actual gestión es el objetivo central de la organización, tarea que supone determinados desafíos, ya que el circuito por el que circula la información municipal no es lineal ni unívoco.

De hecho, constituyen el circuito de comunicación municipal seis lados, incluido el emisor, con su propia racionalidad, decisiones y comportamientos, que estudiaremos para luego



avanzar en la definición de los criterios generales y específicos que rigen la elaboración y puesta en circulación de cada uno de los mensajes (escritos, gráficos y audiovisuales).

En definitiva, la siguiente investigación tiene como objetivo general explorar la estrategia comunicacional que despliega la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la

Municipalidad de San Lorenzo. Más específicamente, busca estudiar las características del circuito de comunicación hexagonal que el órgano integra como uno de esos seis factores y, a partir de ello, identificar y explicitar los criterios estratégicos que orientan la producción y la circulación de los mensajes en sus diferentes formatos. A su vez, este trabajo se propone determinar si dichos criterios estratégicos están enmarcados por un plan de comunicación.

Para avanzar hacia el cumplimiento de estos objetivos nos formularemos las siguientes

preguntas: ¿Cómo se producen y circulan los mensajes dentro del modelo hexagonal de comunicación de la organización -del que participan el gabinete de la Subsecretaría de

Prensa, el intendente, sus secretarios, los medios de comunicación tradicionales, las redes sociales y los ciudadanos-? ¿Qué desafíos profesionales plantea este modelo multilateral?

¿Qué dice la organización, a través de qué canales y qué criterios estratégicos aplica al optar por unos u otros? ¿Tiene la organización un plan de comunicación en los términos aludidos por los autores que integran el cuerpo teórico de esta investigación?

Consideramos que las respuestas a estos interrogantes constituirán un aporte no sólo al conocimiento del área explorada, sino a la comunicación de los gobiernos locales en general, exiguamente estudiada por la academia de acuerdo al relevamiento realizado en el marco de este trabajo.

Lo reseñado hasta aquí se presenta en esta investigación organizado en cinco capítulos, distribuidos en dos partes: teórico metodológica, y de sistematización y diagnóstico,

respectivamente. La primera se desarrolla del capítulo 1 al 3; y la segunda, en el 4º y el 5º.



El primer capítulo aporta el contexto espacial, demográfico y principalmente histórico -con un breve cronología de acontecimientos significativos- de la ciudad que alberga a la institución objeto de este estudio. Asimismo reseña la trayectoria y la evolución del área, la conformación actual de su equipo de trabajo, las actividades a su cargo y las herramientas con que las lleva a cabo.

El marco teórico que constituye la base conceptual de este estudio se desarrolla en el capítulo dos, dividido en seis secciones: interaccionismo y comunicación política; circuito hexagonal; asuntos públicos y criterios estratégicos; plan de comunicación; gabinetes, medios y redes; y aproximaciones de estudios realizados

En el capítulo tres, de Metodología-Actividades, expondremos las técnicas de recolección de información: la observación participante -ya que el autor de esta tesina es integrante de Prensa San Lorenzo-, así como la entrevista -de carácter semi estructurado-, los entrevistados y los criterios para su selección.

Ya completadas las tareas teórico metodológicas y abocados a la sistematización de la información, en el capítulo cuatro enumeraremos y definiremos brevemente las acciones comunicativas que lleva adelante el área. Luego ampliaremos dicha información, con el desarrollo de los procesos y los actores intervinientes en cada acción.

En el capítulo cinco desarrollaremos la definición de los criterios estratégicos que orientan el trabajo de la subsecretaría. Además revelaremos el proceso mediante el cual fueron identificados y distribuidos en dos grupos: generales, referentes al funcionamiento general del área y específicos, vinculados con el funcionamiento de los medios de comunicación, las redes y los contratos de lectura. A su vez, los específicos serán divididos en dos subconjuntos: de articulación del área con los demás lados del hexágono y de producción de contenidos. En el marco de esta categorización, en diferentes secciones, se desplegará la definición de cada criterio.



Posteriormente presentaremos las conclusiones, partiendo del interrogante sobre si Prensa SL cuenta con un plan de comunicación formal o si, por el contrario, aplica criterios estratégicos de manera flexible y adaptativa. Sintetizaremos los principales hallazgos de la investigación, con énfasis en la dinámica particular del contexto municipal y la práctica comunicacional basada en la experiencia y la capacidad de adaptación constante. Además, plantearemos reflexiones sobre la adecuación de los modelos teóricos clásicos a la realidad local y sugeriremos posibles líneas para futuros estudios y mejoras en la gestión comunicacional.



## **1- Marco institucional y funcionamiento de Prensa San Lorenzo**

### **1a- Contexto histórico y territorial**

San Lorenzo es una ciudad de perfil histórico e industrial, situada a la vera del río Paraná, 15 kilómetros al norte de la ciudad de Rosario y, de acuerdo a estimaciones basadas en el censo nacional de 2022, cuenta con aproximadamente 51.000 habitantes.

Su origen como poblado histórico se remonta al año 1790, cuando la Orden Franciscana decidió trasladarse desde orillas del Carcarañá a la vera del río Paraná, por ser este un lugar más apto para la comunicación. Luego de varios años de construcción, el 6 de mayo de 1796 los franciscanos se instalaron definitivamente en el Convento San Carlos, epicentro de un movimiento de aproximación, símbolo y síntesis de la historia de San Lorenzo, ya que desde allí, 17 años más tarde, José de San Martín observaría la llegada de las tropas realistas momentos antes del histórico combate.

Este hecho, que constituyó el bautismo de fuego del Regimiento de Granaderos y el único enfrentamiento armado del Padre de la Patria en suelo argentino, le otorga a San Lorenzo notoriedad nacional y es el hito central en su identidad como ciudad. Refuerzan su impronta histórica otros acontecimientos de relevancia, como haber sido la ciudad que alojó la primera escuela pública del país (el Colegio San Carlos creado en el año 1810), la firma del armisticio de 1819 (uno de los pactos preexistentes que menciona el preámbulo de la Constitución Nacional), y el triunfo militar de la Confederación Argentina, al mando del general Lucio Norberto Mansilla, sobre las tropas anglofrancesas el 16 de enero de 1846.

En la actualidad, San Lorenzo integra el Cordón Industrial del norte del Gran Rosario y -producto de un sostenido proceso de desarrollo basado en su ubicación estratégica- es una ciudad de prolífica actividad productiva en diferentes rubros (aceitero, biocombustibles, químico y petroquímico), lo que convierte a su aduana en la de mayor facturación anual a escala nacional.



Tras una sucesión de gobiernos peronistas, posterior a la recuperación de la democracia en 1983, desde diciembre de 2007 la localidad es gobernada por el intendente Leonardo Raimundo, abogado y licenciado en Ciencia Política de extracción radical referenciado en el frente Unidos para Cambiar Santa Fe.

### **1b- ¿Qué es y qué hace Prensa San Lorenzo?**

La Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL), situada en la órbita de la Secretaría de Gobierno y Cultura, es el órgano encargado de brindar publicidad a los actos del gobierno municipal. Con este nombre que mantiene hasta la actualidad, fue fundado en el año 1991 por el gobierno del intendente Armando Traferri, que institucionalizó y sentó las bases de su profesionalización, ya que funcionarios con experiencia en el ámbito de la comunicación comenzaron a realizar tareas que antes eran desempeñadas por miembros de las secretarías de Gobierno y de Hacienda.

Además de la institucionalización y profesionalización, al cabo de un par de décadas el área ha atravesado un proceso de intensa digitalización y tecnificación con cambios vertiginosos en su dinámica de trabajo, que reflejan un fenómeno de carácter global.

Con un equipo profesional más o menos estable desde el año 2014 hasta la fecha, la Subsecretaría está integrada por el subsecretario jefe del área, un consultor externo, un productor de contenidos gráficos y audiovisuales, dos fotógrafos y un redactor con cargo de coordinador, que además es el autor de esta tesina.

Los mensajes que genera la organización se difunden a través de diversos canales, de acuerdo a criterios estratégicos que se explicitarán en etapas posteriores de este trabajo. En concreto, el área dispone de las siguientes plataformas: una página de prensa inserta en el portal web de la municipalidad (<https://prensa.sanlorenzo.gob.ar/>), Facebook, Instagram, X, una casilla de e-mail con una lista de difusión a medios de todo el país, un canal de Whatsapp con



periodistas locales y TikTok, red en la que trabaja un equipo de colaboradores. También integran su infraestructura una serie de tótems urbanos, dispuestos en espacios céntricos y turísticos de la ciudad.

A través de diferentes medios y formatos, el organismo brinda difusión a las acciones de orden público que lleva adelante la administración por medio de sus diferentes secretarías (de Gobierno y Cultura, de Obras y Servicios Públicos, de Salud y Preservación del Medio Ambiente, de Coordinación General, de Desarrollo Social y Promoción Comunitaria y de Hacienda), subsecretarías y coordinaciones dependientes de las anteriores.



## 2- Marco teórico

### 2a- Interaccionismo y comunicación política

El cuerpo conceptual que enmarcará este trabajo encuentra raíces en la corriente de pensamiento microsociológica denominada interaccionismo simbólico (Blumer, 1938).

“El interaccionismo simbólico es una perspectiva que enfatiza la importancia de los símbolos y la interacción social en la creación de significado y la construcción de la realidad social” (Blumer, 1969, p.2).

Esta corriente sociológica, surgida en la escuela de Chicago durante el primer tercio del siglo XX, se sitúa dentro del paradigma interpretativo y analiza el sentido de la acción social desde la perspectiva de los participantes; actores que forman parte del circuito hexagonal<sup>1</sup>, en nuestro caso de estudio.

“El interaccionismo se basa en el análisis de tres sencillas premisas. La primera es que el ser humano orienta sus actos hacia las cosas en función de lo que estas significan para él. Al decir cosas, nos referimos a todo aquello que una persona puede percibir en su mundo: objetos físicos, como árboles o sillas; otras personas, como una madre o un dependiente de comercio; categorías de seres humanos, como amigos o enemigos; instituciones, como una escuela o un gobierno; ideales importantes, como la independencia individual o la honradez; actividades ajenas, como las órdenes o las peticiones de los demás; y las situaciones de todo tipo que un individuo afronta en su vida cotidiana. La segunda premisa es que el significado de estas cosas deriva de, o surge como consecuencia de la interacción social que cada uno mantiene con el prójimo. La tercera es que los significados se manipulan y modifican

---

<sup>1</sup> Concepto desarrollado en 3b.



mediante un proceso interpretativo desarrollado por la persona al enfrentarse con las cosas que va hallando a su paso” (Blumer, 1938, p. 2).

Frente a la necesidad de cerrar el foco teórico en la comunicación política sin perder la perspectiva interaccionista, acudiremos al concepto de Jacques Gerstlé, quien define a la comunicación política como

“el conjunto de esfuerzos basados en recursos estructurales, pragmáticos y simbólicos, para movilizar apoyos y hacer prevalecer una definición de la situación, que se estima contribuirá a la solución de un problema colectivo y/o hará eficaces las preferencias del actor, es decir su poder según la definición de Lemieux. Se trata de todos los esfuerzos de comunicación desplegados por aquellos que buscan que otros adhieran -ya sea imponiéndolo a través de la propaganda, ya sea haciéndolo aceptable mediante la discusión (negociación, deliberación, etc.)- a percepciones públicas que orientarán las preferencias” (Gerstlé, 1995, p. 32).

Es importante detenernos aquí para señalar que desde esta perspectiva “el poder es el proceso de interdependencia básico que mantiene cierta posición relativa de un agente o actor en el campo de relaciones” (Elizalde, 2009, p. 210).

Como plantea Gerstlé, la comunicación es fundamental, entonces, en el mecanismo de determinación de las políticas públicas: “En los regímenes democráticos es gracias a ella que se espera conseguir el paso desde una situación donde están en conflicto proyectos mutuamente excluyentes a una situación en que se supone que lo acordado se impone a todos por igual” (Gerstlé, 1995, p. 23).

En términos más puntuales, el autor francés le atribuye a la comunicación política funciones esenciales en las sociedades democráticas, tales como constituir el prerequisite del vínculo social indispensable para la unidad política, servir a la publicización, politización y



polarización, permitir la expresión de la insatisfacción, autorizar la transferencia de responsabilidad, hacer posible la formación de programas de acción alternativos y reducir pacíficamente la tensión política (1995). La comunicación política tiene entonces una faz agonística, que libera el conflicto, y otra colaborativa, que hace posible la integración del grupo.

El autor advierte que, por su naturaleza instrumental, la comunicación política se presenta como una acción estratégica en la que, por su carácter determinante, prevalece la dimensión pragmática.

“El poder definido como la capacidad de hacer eficaces sus preferencias utiliza como recursos los símbolos, mensajes y códigos, canales y redes. La comunicación política es una estructura de juego que dirige un conjunto de recursos de poder que son los bienes, las insignias, los derechos, los apoyos y los conocimientos. Entonces ella puede ser vista como ‘un juego de relaciones de poder cuyos recursos y temas son medios materiales, simbólicos, informacionales, jurídicos e incluso humanos’. Esta aproximación inscribe el análisis de la comunicación política en la perspectiva de la interacción estratégica”, afirma (Gerstlé, 1995, p. 37).

En este marco, resulta posible vincular el enfoque del interaccionismo simbólico con la comunicación política al considerar que ambos se centran en la construcción de significados en contextos de interacción social. Mientras el interaccionismo simbólico destaca cómo los actores interpretan y resignifican el mundo a través de sus relaciones cotidianas, la comunicación política, en tanto acción estratégica, se apoya en esos mismos procesos simbólicos para construir y disputar sentidos en el espacio público. Desde esta perspectiva, los actores políticos no solo comunican contenidos, sino que buscan influir en las percepciones colectivas mediante símbolos, discursos y acciones que adquieren sentido en la



interacción con la ciudadanía. Así, la comunicación política puede entenderse como una forma particular de interacción simbólica, en la que el poder se ejerce a través de la producción e interpretación de significados que orientan las decisiones y la acción colectiva.

## **2b- El circuito hexagonal**

Desde esta perspectiva relacional, hemos definido el circuito de producción y circulación de la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL) como un hexágono constituido por seis factores: Prensa SL, el intendente, los funcionarios del gabinete, la ciudadanía, los medios tradicionales y las redes sociales.

El circuito hexagonal se plantea como un intento de actualización teórica del modelo de interacción triangular definido de este modo por Pablo Francescutti y Enric Saperas en *Los gabinetes de prensa como fuente de información política en España* (2015). En dicho artículo académico, los autores advierten acerca del desarrollo futuro de estos órganos: “Se perfila de este modo un modelo de interacción triangular entre el político, su gabinete y el periodista” (Francescutti, Saperas, 2015, punto 4 párrafo 4) . Y añaden:

“Se deriva de este modelo que el periodista debe procurar mantener siempre abiertos los dos canales y conservar buenas relaciones con el político y su gabinete. En un futuro, este modelo podría transformarse en cuadrangular de extenderse la práctica de los gabinetes de alcanzar al público con el auxilio de las nuevas tecnologías, poniendo en jaque el rol de gatekeeper de los periodistas en la comunicación política” (Francescutti, Saperas, 2015, punto 4 párrafo 4).

Además del político (el intendente), el gabinete de prensa, los periodistas y las “nuevas tecnologías” (redes), nosotros hemos otorgado el status epistemológico de actores esenciales en este proceso a los funcionarios intermedios, por su condición de principal fuente de



información del gabinete; y al público, central en el enfoque interactivo de esta investigación. Cabe aclarar, sin embargo, que el proceso de recepción no será estudiado en este trabajo.

## **2c- Asuntos públicos y criterios estratégicos**

Desde una perspectiva complementaria a la definición de comunicación política ensayada párrafos atrás, la autora María José Canel la define como

“el campo de estudio que comprende la actividad de determinadas personas e instituciones (políticos, comunicadores, periodistas y ciudadanos) en la que se produce un intercambio de información, ideas y actitudes en torno a los asuntos públicos. Es el intercambio de signos, señales o símbolos de cualquier clase, entre personas físicas o sociales, con el que se articula la toma de decisiones como la aplicación de éstas en la comunidad” (Canel, 1999, p. 23).

En esta tesina los asuntos públicos adquieren entonces una centralidad por la que merecen ser analizados desde la perspectiva de la comunicación, tal como Luciano Elizalde lo hace en su libro *Gestión de la comunicación pública: empresas, grupos e instituciones en el escenario público* (2009).

El autor parte de un concepto que da cuenta de los límites de la comunicación al afirmar que “los emisores y los receptores son en realidad «agentes», es decir, entidades con capacidad de decisión controlada de atención, de percepción, de cognición y de acción” (Elizalde, 2009, p. 24) y que “en segundo lugar, los «mensajes», por otro lado, son entidades que únicamente tienen cierta capacidad de condicionar las aptitudes de atención, percepción, cognición y de acción, pero no de determinar estos procesos” (p.24).

Asimismo, plantea que “saber determinar con cierta precisión el proceso de privatización o de publicitación de cierto tema social o tipo de asunto pasó de ser una cuestión meramente académica a ser un interrogante práctico, vinculado con la gestión corporativa” (Elizalde,



2009, p. 25). Dicha aserción se verifica en el trabajo cotidiano de Prensa SL, tanto en la reflexión, implícita y explícita, sobre el carácter publicitable de algunos actos de gobierno, como sobre su nivel de trascendencia, que condiciona el tratamiento, su extensión y la difusión por determinados canales.

Más allá de estos aportes, Elizalde realiza una contribución sustancial al identificar el objetivo central de la gestión comunicacional de los asuntos públicos, en total sintonía con la institución que es objeto de nuestro estudio:

“Se orientan a saber cómo conseguir que el consenso presione o genere condiciones de decisión y de acción favorables a los propios intereses; expresado de otro modo, gestionar los asuntos públicos implica diluir o disolver el disenso en nuestra contra para que los agentes que toman decisiones lo hagan de acuerdo con nuestros intereses” (Elizalde, 2009, p. 27).

El autor ensaya una definición de asuntos públicos que se remonta al mundo clásico: las cuestiones sociales y morales de común preocupación y determinación para las personas:

“Por esto, la gestión de los asuntos públicos implica modificar o actuar sobre aquello que no es propio de alguien, sino que es compartido y que, por lo tanto, es mucho máspreciado en la medida que afecta a una sociedad completa o a grupos que la forman” (Elizalde, 2009, p. 27).

De este modo advierte sobre la sensibilidad de estos acontecimientos, lo que resulta de relevancia para nuestro enfoque.

Es por esto que, según plantea, los asuntos públicos son, por partida doble, un problema comunicativo:

“Primero, porque son asuntos sobre los que no puede actuarse con «autarquía» y sólo con una autonomía muy relativa, casi nula en relación con otros asuntos llamados privados. Como «asuntos no privados», los asuntos públicos son



aquellos en los que pretenden participar o realmente participan, en sus decisiones y ejecuciones, varios jugadores sociales” (Elizalde, 2009, p. 35), seis en nuestro caso, de acuerdo a la definición epistemológica que hemos hecho del circuito comunicacional del que participa Prensa SL.

“Esto implica coordinar la manera de definir, decidir y ejecutar un plan para cierto fin. Y este proceso de coordinación implica gestionar y dominar ciertas estrategias de comunicación” (Elizalde, 2009, p. 35), plantea el profesor.

En este sentido afirma que “el principio general de la gestión de los asuntos públicos es exhibir el consenso y ocultar el disenso hacia las propias posiciones” (Elizalde, 2009, p. 40), ya que “la «exhibición de consenso» permite aumentar la sensación de apoyo, de seguridad y, al contrario, de anormalidad y de aislamiento de los otros, o de la otra parte” (Elizalde, 2009, p. 40).

El ocultamiento del disenso es entonces, de acuerdo a los conceptos de Elizalde, una medida preventiva, minimalista, cuya efectividad se comprueba en el funcionamiento fáctico del escenario público. “¿Por qué el consenso es central? Porque es el mecanismo generador de «poder»”, sostiene. (Elizalde, 2009, p. 41).

De este modo, los asuntos públicos son acontecimientos sobre los que un agente o varios agentes no pueden tener autonomía para decidir su resolución. Esta condición, de carácter perenne en la vida democrática, plantea un alto grado de complejidad en el escenario público ante la cual es indispensable actuar desde una concepción estratégica con un alto nivel de conocimiento táctico.

La estrategia tiene, según Elizalde, dos definiciones:

“(1) como planificación de las acciones concertadas y orquestadas con el fin de conseguir un objetivo (que coincide con la definición militar de estrategia), y (2) como racionalidad o conjunto de criterios de decisión de los agentes y de



los actores, es decir, tal como se define en la teoría de juegos; como la manera en que decidirá un agente o un actor ante una situación determinada”

(Elizalde, 2009, p. 83).

La estrategia entendida como en la acepción número 2 precede y da forma a nuestra definición del concepto de criterios estratégicos como pautas preestablecidas que articulan las relaciones de la Subsecretaría con los otros cinco lados del modelo hexagonal y que, en definitiva, orientan, regulan y ordenan la ejecución de las tareas comunicativas que habitualmente ejecuta la organización.

“Desde el segundo punto de vista -añade el autor- es posible analizar la relación de interdependencia entre los actores y los agentes sociales: cada uno cuenta con una estrategia, ya que tiene cierta racionalidad, cierta forma de decidir que se evidencia en la historia de sus decisiones, comportamientos y versiones sobre lo que hace” (Elizalde, 2009, p. 83).

Este segundo concepto nos resulta particularmente útil a los fines de estudiar el circuito hexagonal que integra Prensa SL e identificar y explicitar los criterios que aplica en función de los otros cinco lados del hexágono.

## **2d- Un plan de comunicación**

Según plantean diferentes autores que abrevan en corrientes teóricas afines a nuestro enfoque académico, la comunicación política de gobierno debería desarrollarse de acuerdo a lo establecido por un plan estratégico integral. Paz Minutella señala en *La Comunicación de Gobierno* (2010) que esta debe ser capaz de tener la iniciativa y fijar la agenda de discusión pública a través de los medios de comunicación para que “la sociedad perciba la importancia de los programas de gobierno y cómo estos se relacionan a sus propias prioridades”.

Para ello, advierte la autora, deben respetarse ciertas etapas:



“-Diagnóstico inicial: antes de comenzar a planificar cualquier tipo de comunicación es necesario contar con un diagnóstico de situación basado en la recolección, el análisis y la evaluación de información obtenida científicamente sobre una serie de variables relevantes. (...) Luego es necesario reflexionar sobre las fortalezas y debilidades propias del presidente, intendente o gobernador, del gobierno en general, de los principales funcionarios, del partido gobernante, etc. Lo mismo vale para los otros partidos de oposición, los movimientos políticos, los movimientos sociales, los grupos de presión o los otros poderes del Estado. (...)

-Objetivos: toda esta información debe ser analizada por el equipo de comunicación, en conjunto con la cabeza del gobierno y sus principales funcionarios, a fin de definir los objetivos de la estrategia de comunicación. Los objetivos estarán en relación con la misión del gobierno, su visión de los principales problemas del país, sus valores y los de su partido. Todo gobierno debe pensar cómo quiere ser recordado una vez terminado su mandato, cuál es la impronta que quiere dejar en la historia (...). El plan integral de comunicación debe dar sentido a todas las acciones de comunicación y ordenar los objetivos de corto y mediano plazo al objetivo final.

-Estrategia: (...) una buena estrategia de comunicación debe estar al servicio de la estrategia general del gobierno y buscar que la discusión política gire en torno a los temas que más le interesan al gobierno. A fin de lograr su cometido de llegar a la ciudadanía de manera efectiva, la estrategia de comunicación debe basarse en el diagnóstico previo, que muestra cómo es la situación en la cual el gobierno se propone incidir. Para servir realmente de herramienta de orientación y organización de los esfuerzos de comunicación, lo ideal es que



esté plasmada por escrito y que determine claramente quién es el responsable de conducir a los equipos de comunicación. (...) La estrategia debe contemplar la necesidad de llegar con distintos mensajes a los distintos tipos de público.

-Mensajes y públicos objetivos: un gobierno (...) debe hacer llegar sus mensajes a todos los ciudadanos, pero debe tener en cuenta que mientras más general sea su mensaje probablemente sea menos eficiente. Hoy día las sociedades están cada vez más fragmentadas y no todos los ciudadanos tienen las mismas características, por lo que se hace indispensable definir los grupos a los que se quiere llegar a partir de datos demográficos, geográficos, de consumo, etc., conseguidos para elaborar el diagnóstico inicial. La definición de construcción de targets y la elaboración de los mensajes forma parte de un único proceso y toda esta información debe ayudarnos a distinguir los públicos objetivos (targets), los mensajes más apropiados para cada uno y los medios de comunicación más adecuados en cada caso. Esto no quiere decir que haya que tener mensajes diferenciados sino que un mismo mensaje general debe llegar a cada segmento de la población en su propio lenguaje, teniendo en cuenta sus intereses reales, sus prioridades, sus necesidades materiales, su percepción de la realidad (...).

-Calendario y cronograma de actividades: idealmente, cada actividad de comunicación debe ser programada en un calendario, con su debida fecha de inicio y finalización, en el cual se debe identificar a los responsables de cada una. La comunicación de gobierno puede estructurarse en gran parte en función de fechas clave como la apertura de las sesiones ordinarias del Congreso de la Nación, la presentación anual del presupuesto,



o las fechas patrias en ocasión de las cuales el gobierno deberá hablar en actos públicos al país. (...) Estos son momentos en los que la prensa requerirá a los funcionarios y sus asesores información complementaria sobre las acciones que comunican y que requiere un conocimiento exhaustivo de las políticas y los programas que se están llevando a cabo a fin de aportar datos corroborantes como cifras, porcentajes y otros datos relevantes que refuercen el mensaje.

-Control y evaluación: como en cualquier planificación, se deben incorporar indicadores que permitan evaluar el éxito de la estrategia de comunicación y comparar la situación previa a la implementación de dicha estrategia con la situación actual. Estos indicadores deben permitirnos detectar las desviaciones que se hayan producido como consecuencias de modificaciones no previstas ya sea en el entorno o en los públicos objetivo para poder efectuar las correcciones pertinentes” (Paz Minutella, 2010, p. 4 a p. 5).

La existencia, o no, de un plan de comunicación de estas características en el gabinete de Prensa de la Municipalidad de San Lorenzo será objeto de observación e indagación.

## **2e- Gabinetes de prensa, medios y redes**

Según Fernando Moya Hiniesta (2013) en *Los gabinetes de prensa en instituciones y empresas. Información vs. Relaciones Públicas*,

“los gabinetes de prensa son fuentes de información, organizada y estructurada técnicamente, que elabora y selecciona noticias para prensa, radio, televisión y sus respectivas secciones informativas; destinados como intermediarios a cubrir las necesidades de comunicación de organizaciones institucionales o privadas, culturales, sociales, empresariales, entre otros, con el fin de informar



e influir en la opinión pública, mediante comunicados, declaraciones, ruedas de prensa o artículos de opinión y referidos a estrategias globales o hechos puntuales” (p. 112).

Este concepto nos resulta útil porque aborda a este fenómeno comunicativo en su doble faz, colaborativa y agonística. Sin embargo, se desentiende de las fuentes de las que se nutre el gabinete de prensa como parte de un circuito de comunicación y además ha quedado desactualizado, puesto que antecede al fenómeno de las redes sociales.

En nuestro caso de estudio entonces, las redes serán concebidas como “arenas de la comunicación política; formas específicas que adopta la comunicación política, formas mediatizadas de encuentros y confrontaciones entre los distintos actores de la comunicación política” (Canel, 1999, p. 27); en este caso Prensa SL, el intendente, los funcionarios intermedios, los ciudadanos y los medios de comunicación locales y regionales.

Desde una perspectiva diferente pero complementaria a los fines de este análisis, Daniel Ernesto Beltrán (2017) plantea que la interfaz de las redes sociales virtuales son escenarios de interacción para hacer ver y hacer hablar, ya que su arquitectura configura un escenario particular de interacción.

“En estos mismos términos, la interfaz es comprendida como el conjunto de reglas, procesos y convenciones que permiten la relación hombre-máquina, en particular entre el hombre y los sistemas digitales. Si se comprende teóricamente que la arquitectura de dichas redes pareciera determinar un modo de habitar y de hacer, se deriva de ello que la interfaz no es sólo un escenario técnico sino también un escenario multimodal de carácter estructurante en donde se ponen en tensión unos intereses sobre otros, dando cuenta de un campo en donde se despliegan recursos del lenguaje, de la técnica y de la cultura”. (Beltrán, 2017, p. 113)



Esta definición será útil para darle sustento teórico a la definición de los criterios estratégicos que determinan la publicación, y el formato, de determinados mensajes en ciertas plataformas y en detrimento de otras.

Por otra parte, en base a la conceptualización de Luciano Elizalde (2009), definiremos a los medios periodísticos tradicionales como dispositivos que intermedian la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía sanlorencina. Específicamente, el autor plantea que el proceso de intermediación produce una ruptura en la interacción directa entre actores y agentes sociales; por ejemplo, la ciudadanía y los funcionarios del Estado.

“El proceso de intermediación es doble: primero, desintermedian la relación, interfieren o se transforman en necesarios para el vínculo entre los actores sociales, que antes de la existencia de los medios mantenían directamente esta relación; segundo, reintermedian, o sea, rehacen el vínculo, según otros criterios y rutinas que dependen de la propia estructura de los medios de comunicación. Si bien es cierto que este proceso de desintermediación y reintermediación ha generado cambios que se orientan al aumento de claridad o de transparencia de ciertos actores y agentes sociales (sobre todo, los que son considerados «aparatos de dominio social», el Estado o el sistema económico), lo cierto es que la intermediación no deja de infectar y de influir en el vínculo entre los actores y agentes sociales. Los medios, como cualquier otra técnica, no dejan de influir, de modo permanente, en la relación y en el vínculo entre los actores sociales”. (Elizalde, 2009, p. 196)

Es por esta razón que los medios periodísticos resultan gravitantes en la producción y la puesta en circulación de sentido por parte de la organización, y que la definición que da cuenta del fenómeno forma parte de este andamiaje conceptual.



A diferencia de los medios tradicionales, definidos por Elizalde (2009) como instancias de intermediación que condicionan la relación entre actores sociales según sus propias lógicas editoriales, las redes sociales configuran espacios de interacción directa, multimodal y estructurante (Beltrán, 2017), donde los gabinetes de prensa pueden operar sin los filtros de la lógica periodística tradicional. Mientras los primeros tienden a formalizar el discurso institucional a través de rutinas preestablecidas, las segundas permiten una circulación más inmediata, dinámica y en tensión constante con otras voces, lo cual exige del gabinete una estrategia más flexible y siempre atenta al entorno digital.

## **2f- Aproximaciones de estudios realizados**

Consideramos que la exploración de la comunicación estratégica de los gabinetes de prensa resulta de interés académico, ya que si bien existen antecedentes de estudios en la materia, estos no abundan en el tiempo y el espacio en el que se realiza esta investigación. Sobre el caso puntual del órgano de Prensa de la Municipalidad de San Lorenzo las investigaciones académicas son inexistentes.

La mayor parte de estos estudios se sitúan en España y están enfocados en la relación de los gabinetes con los medios de comunicación y, a diferencia de este trabajo, no indagan en las relaciones complejas con los demás actores del circuito de comunicación.

Sus contribuciones a nuestros fines son modestas, ya que además de resultar lejanas en tiempo y espacio, predominan en ellas la mirada de los gabinetes de prensa como fuentes informativas y no como parte de un circuito de comunicación, vasto, complejo e interactivo.

Sin embargo, reconocemos en *Los gabinetes de prensa en instituciones y empresas.*

*Información vs. Relaciones Públicas*, de Fernando Moya Hiniesta (2013) y *Los gabinetes de prensa como fuente de información política en España*, de Pablo Francescutti y Enric Saperas (2015), aportes de dos tipos: sobre el proceso histórico de institucionalización de los



gabinetes y sobre las relaciones de estos con los medios de comunicación. En este sentido, es sustancial la contribución de Francescutti y Saperas al definir un circuito triangular que nosotros hemos decidido complejizar.

A diferencia de esta tesina, en aquellos textos académicos prácticamente no aparecen mencionadas las redes sociales ni se considera de relevancia otros actores participantes del proceso, que sí son estudiados aquí.

La tesina *Análisis de la comunicación Institucional de ANSES San Nicolás* de la alumna Ballesty Yoseli Daiana (2015) constituye una aproximación a nuestro objeto de estudio, ya que indaga “el uso de las estrategias comunicacionales adoptadas por la institución a partir de diferentes acontecimientos de orden político y luego estableciendo su propia agenda de prensa”.

En contraste con los trabajos citados anteriormente, en este sí está presente la “participación activa del receptor” y las TICS como fenómeno de peso comunicacional.

“La comunicación estratégica que adopta la institución para lograr un objetivo, tiene que ver con cumplir una misión, hacer realidad una visión en un entramado social del cual forma parte; incluyendo la participación activa del receptor y así lograr mantener un sistema social en el que todos ganen con sus acciones y con las acciones de los demás” (Ballesty, 2015, p. 41),

sostiene la autora desde una mirada en la que predomina la comunicación colaborativa sobre la agonística. En nuestro caso, advertimos, esta proporción es más balanceada.

Por lo demás, la autora no indaga en los criterios estratégicos que orientan la producción y circulación de sentido social a cargo de la Anses, rasgo que sí está presente en

*El uso de las redes sociales en la Agencia Provincial de Seguridad Vial como instancia de vinculación*, tesina de la alumna Evelyn Belén Cataudella (2022).



En este trabajo la autora analiza las estrategias comunicativas utilizadas por la Agencia Provincial de Seguridad Vial en las redes sociales y luego se plantea un posible andamiaje estratégico de intervención para poner en valor el dinamismo y las interconexiones.

Puntualmente indaga sobre las modalidades comunicativas en los espacios digitales de la APSD, distingue las especificidades del funcionamiento de cada uno de ellos y luego de realizar un pormenorizado análisis de discurso, elabora una propuesta de gestión.

“Consolidar una posición en la virtualidad no es sencillo y mucho menos si en una estrategia se tienen que contemplar intereses partidarios políticos y gubernamentales. Encontrar una identidad singular, entender a esta como el resultado de intercambios con otros, colaborar y fortalecer esos intercambios donde se logren consensos que a su vez legitimen esas identidades, en un movimiento circular continuo, puede ser el punto de partida en el arriesgado camino de vincularse digitalmente con otros y lograr dicha posición en la red. Más arriesgado es no intentarlo” (Cataudella, 2022, p.52), concluye la autora.

Aparecen aquí varios conceptos de interés para nuestra investigación, como los intereses de diversos actores, identidades e intercambios, además de una observación sobre las redes sociales como espacios de vinculación que nosotros también proyectaremos, pero en un sentido menos riguroso, como parte de un escenario más amplio.



### **3- Metodología-actividades**

La entrevista será la principal técnica de recolección de esta investigación, de carácter exploratorio y cualitativo. El criterio de selección estará regido por el sentido general de la investigación, que es la producción y puesta en circulación de sentido de la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL). Entonces, entrevistaremos a todos los miembros del área responsables de la toma de decisiones en la elaboración, producción y transmisión de mensajes.

Creemos que resulta fundamental entrevistar al subsecretario de Prensa, jefe del área, ya que es el informante clave acerca del funcionamiento interno de la subsecretaría y también al productor de contenidos gráficos y audiovisuales. También le otorgaremos una importancia central a la entrevista que le realizaremos al consultor externo, ya que es el responsable de la gestión política de la organización y de la relación con los medios de comunicación.

En estos casos, se optará por la entrevista semi estructurada, que combina elementos de las entrevistas estructuradas y no estructuradas. Las estructuradas siguen un orden de temas y preguntas establecidos previamente por medio de un cuestionario. Las no estructuradas, en cambio, habilitan conversaciones que fluctúan de una forma libre, según los temas que surjan en el momento. (Kreimer y Thomas, p.4).

En todos los casos el instrumento de registro utilizado será la grabación de audio. Serán reproducidas en los anexos de la tesina y estarán divididas en ejes temáticos.

En virtud de que este trabajo constituye un estudio sobre una práctica profesional y de que su autor forma parte de la organización como redactor del área, apelaremos a la observación participante, técnica de recolección utilizada en las ciencias sociales, sobre todo en la antropología, en donde el investigador comparte con los investigados su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que poseen los sujetos de estudio sobre su propia realidad, es decir, la vida cotidiana de un grupo desde el



interior del mismo. Los conceptos a captar son la acción social por la interacción de los sujetos y el contenido de sus comunicaciones, desde el interaccionismo simbólico. (Spradley, 1980, p. 58 a 62)

Bárbara Kawulich advierte que el grado al cual el observador se involucra a sí mismo en participar en la cultura estudiada hace una diferencia en la calidad y cantidad de datos que podrá recoger. En esta oportunidad, de acuerdo a su clasificación conceptual, estaremos ante un caso de “participante como observador”, ya que el investigador es un miembro del grupo estudiado y el grupo es consciente de la actividad de la investigación. “Este rol también tiene desventajas, en que hay un intercambio entre la profundidad de los datos revelados al investigador, y el nivel de confidencialidad brindado al grupo por la información que ellos ofrecen”. (Kawulich, 2005, p.10). Puntualmente, la observación del autor participante será clave en la definición de los criterios estratégicos aplicables a las notas escritas de la organización. Al igual que las entrevistas, la experiencia del autor en la redacción de las notas escritas se verá reflejada en un apartado de los anexos.



## PARTE 2



## **4- Acciones, procesos y actores de Prensa San Lorenzo**

### **4a- Acciones que ejecuta la organización**

En total, hemos identificado siete acciones que regularmente lleva adelante la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL) y una más, estrictamente coyuntural, que se vio discontinuada una vez superada la pandemia de Covid-19. Siete son de índole comunicativa, y de interés para nuestro trabajo, y una es de materia administrativa, ajena a los fines de esta investigación.

#### *Acciones comunicativas regulares*

- 1- Convoca e invita a la población a diferentes eventos -organizados o auspiciados por la Municipalidad- a través de flyers y notas escritas que publica en sus redes sociales y envía a los medios a través de un canal de difusión de Whatsapp.
- 2- Realiza la cobertura de actividades municipales de interés público y luego las difunde a través de notas periodísticas y videos, con una tendencia cada vez más marcada, en el campo audiovisual, al cruce entre los géneros periodístico y artístico.
- 3- Informa sobre la realización de obras, encuentros, programas y gestiones, y sobre los resultados de estas acciones, que lleva adelante la administración, brindando centralidad a la figura del intendente y, más recientemente, a los beneficiarios de dichas concreciones.
- 4- Coordina la relación entre la prensa y el gobierno municipal, para las entrevistas a funcionarios en medios, conferencias y ruedas de prensa.
- 5- Diseña y comunica campañas informativas sobre diversas temáticas de interés público.
- 6- Administra, junto a otras áreas de la administración, el principal canal de atención al público de la Municipalidad, que son los chats de las cuentas de Instagram y Facebook de Prensa.



### *Acción comunicativa completada*

7- Durante la pandemia tuvo un rol activo, ya que a través de estos mismos canales se otorgaban los turnos para los testeos de Covid-19.

### *Acción administrativa*

8- Gestiona la pauta oficial a medios que difunden los actos de gobierno municipales.

## **4b- El proceso y los actores en cada acción**

### *Acciones Comunicativas regulares*

1- Convocatorias públicas a eventos

Los funcionarios de las respectivas áreas municipales comunican la futura actividad al subsecretario de Prensa y Comunicación de la Municipalidad (Prensa SL), que la pone en conocimiento del redactor, quien vuelve al funcionario para recabar la información con la que realizará la nota escrita. Una vez listo este trabajo, la información ya organizada es dirigida al diseñador que realizará el flyer informativo. La nota es publicada primero en la sección de Prensa del portal web municipal que luego se enlaza en Facebook, Instagram y X, en la lista de difusión de Whatsapp de medios locales y vía correo electrónico para medios de escala provincial y nacional cuando la noticia reviste una trascendencia de carácter superior. Los flyers tienen el mismo destino, pero no pasan por el portal web ni son enviados vía mail a medios provinciales o nacionales.

2- Cobertura de actividades de interés público

Al igual que en 1, el subsecretario es informado, personalmente o a través de Whatsapp, sobre la realización de la actividad por el responsable del área a su cargo, y luego convoca al



redactor, al fotógrafo y al encargado de las producciones audiovisuales que realizan la cobertura del evento. Si este es considerado “de color”, además presta funciones el equipo de Tik Tok. Por lo general, el redactor entrevista al intendente y al funcionario que dispone de la información, y en ocasiones a algún representante de la población beneficiada por el acto de gobierno. Con esta información el redactor escribe la nota periodística y el productor audiovisual realiza el video informativo, adaptado a los nuevos lenguajes de las redes sociales. El material audiovisual es posteoado en Facebook e Instagram, en tanto que el texto es publicado en la sección de Prensa de la página municipal y luego difundido en Facebook, Instagram y X, en el canal de difusión de Whatsapp con medios locales y vía mail a medios de escala provincial y nacional cuando la noticia reviste una trascendencia de carácter superior.

### 3- Producción y difusión de información sobre obras y gestiones

A diferencia de 2, en este caso, la difusión de determinadas actividades no implica la cobertura de todo el equipo de Prensa, sino de alguno de sus miembros, en ocasiones el fotógrafo, cuyo trabajo demanda el registro en tiempo y espacio. De cualquier manera, si el intendente participa de la actividad, asume un carácter central en la/s pieza/s a través de la/s cual/es se difunde. Luego el redactor dialoga (personal o telefónicamente) con el funcionario responsable del acto de gobierno y realiza la nota que se publica por los dispositivos antes mencionados. Cabe destacar que las informaciones consideradas de menor trascendencia, como reuniones de gestión, son publicadas directamente en las redes, con posteos cortos, sin pasar por el portal web.

### 4- Tareas de coordinación con medios periodísticos

Si bien la conferencia de prensa es un acto informativo cada vez más infrecuente en el ámbito de la Municipalidad de San Lorenzo, se lleva adelante en ocasiones específicas, generalmente para anunciar eventos de gran escala. La Subsecretaría de Prensa convoca a la prensa a través



de su lista de difusión de Whatsapp y los periodistas acuden al encuentro con el intendente y los funcionarios municipales. A la cobertura de los medios regionales se suma la de Prensa San Lorenzo, que elabora contenidos (notas escritas y, ocasionalmente, videos y flyers) que, por lo general, envía a los medios independientemente del tratamiento que estos le hayan dado al anuncio.

El área también coordina la aparición del intendente y los funcionarios del Ejecutivo municipal en medios radiales, gráficos, televisivos y de streaming (formato de incipiente desarrollo en la ciudad), que habitualmente se efectúa a pedido de los periodistas con el propósito de ampliar información oficial suministrada por Prensa SL.

#### 5- Diseño y comunicación de campañas informativas

Con piezas radiales, gráficas y audiovisuales diseñadas en el marco de un plan comunicacional, el área transmite baterías de mensajes que buscan poner en conocimiento, y, a veces, instar a la participación de la ciudadanía en diversas acciones como programas de reciclaje, ecología y arbolado, campañas de salud y vacunación, y la utilización de nueva infraestructura urbana, entre otros. Su concepción puede partir tanto del Gabinete de Prensa como del área a cargo de la temática de interés público, en tanto que su elaboración corre por cuenta del subsecretario, el redactor y el productor gráfico y audiovisual, encargados de la ejecución. Como en todos los mensajes que elabora el área, la supervisión final, previa a la publicación, corre por cuenta del subsecretario, en ocasiones junto al consultor externo. Finalmente, las piezas son difundidas en las redes de Prensa, los medios y, ocasionalmente, en los tótems urbanos, dispuestos en la avenida central de la ciudad y algunos espacios históricos.

#### 6- Administración de los chats de Instagram y Facebook

A través de los chats de Instagram y Facebook, el subsecretario de Prensa San Lorenzo recibe preguntas y reclamos de gestión. En el primer caso, si cuenta con la información solicitada, la



suministra al solicitante de forma inmediata (en muchas ocasiones con respuestas prearmadas en plantillas por parte del subsecretario); caso contrario consulta con el área aludida por la pregunta y luego brinda la respuesta. En tanto, todos los reclamos son dirigidos al área encargada de su resolución.

#### *Acción comunicativa completada*

##### 7- Otorgamiento de turnos para testeos durante la pandemia

En el transcurso de la pandemia, el chat de Facebook se constituyó en el canal de otorgamiento de turnos para los testeos de Covid-19, tarea que realizaban de forma conjunta personal de Prensa y de la Secretaría de Salud y Preservación del Medio Ambiente. Por poner en contacto al área con la mayor parte de la población local, esta acción le otorgó a Prensa una importante notoriedad institucional y le permitió sumar una gran cantidad de seguidores, especialmente en Facebook. Por esa razón aparece mencionada en este trabajo.

#### *Acción Administrativa*

##### 8- Gestión de pauta oficial

El área tramita tanto la cesión como el pago de la pauta oficial a los medios de comunicación radiales, escritos y televisivos que realizan la difusión de actividades institucionales correspondientes a la Municipalidad de San Lorenzo. Esta tarea es desempeñada, centralmente, por el subsecretario.



## **5- Los criterios estratégicos en Prensa San Lorenzo**

La realización de este trabajo sobre la comunicación política y estratégica de la Subsecretaría de Prensa San Lorenzo (Prensa SL) parte de la definición de estrategia como “conjunto de criterios de decisión de los agentes y de los actores, es decir, tal como se define en la teoría de juegos; como la manera en que decidirá un agente o un actor ante una situación determinada” (Elizalde, 2009, p. 83).

En este sentido, desde una perspectiva relacional, hemos definido el circuito de producción y circulación de Prensa San Lorenzo como un hexágono constituido por seis factores: la subsecretaría, el intendente, los funcionarios del gabinete, la ciudadanía, los medios tradicionales y las redes sociales.

El concepto de estrategia antes mencionado perfila la definición de estos criterios estratégicos como pautas preestablecidas que articulan las relaciones de Prensa SL con los otros cinco lados del modelo hexagonal y que, en definitiva, orientan, regulan y ordenan la ejecución de las tareas comunicativas que habitualmente ejecuta la organización.

En base a la información obtenida en las entrevistas y en la observación participante del autor, hemos identificado dos grandes grupos de criterios: generales y específicos. Para avanzar en su definición, identificamos palabras clave que aparecían de forma frecuente en las respuestas de las entrevistas y en el apartado de la observación participante, centrado en las notas escritas. Estas palabras se convirtieron en ejes temáticos que luego coincidieron parcial o totalmente con los criterios desarrollados por el autor de la tesina a partir del cotejo de los aportes de los entrevistados entre sí y con su propia experiencia.

Los criterios generales aluden al funcionamiento macro del área y presentan una estabilidad mayor que los específicos, vinculados directamente con el funcionamiento de los medios de comunicación, las redes y los contratos de lectura, en permanente transformación.



A su vez, los criterios específicos estarán distribuidos en dos subconjuntos: de articulación -entre Prensa SL y los demás lados del hexágono- y de producción de contenidos, derivados de la interacción entre los seis factores del circuito de comunicación.

## **5a- Criterios Generales**

### **De centralidad:**

Alude a la preeminencia de la figura del intendente sobre los demás protagonistas de las acciones de gobierno, en cuya cobertura adquiere una posición central.

Este criterio cobra vigor en las notas escritas y en los videos informativos, con apariciones estables del primer mandatario en aquellas piezas que informan asuntos considerados trascendentes para la ciudadanía local.

De hecho, como regla general, podría formularse que la centralidad del intendente es directamente proporcional a la trascendencia pública atribuida a la acción de gobierno informada. En contrapartida, esto significa que la figura del mandatario se preserva en la información de los actos de gobierno considerados menores, administrativos o de servicios municipales.

### **De autoridad:**

Íntimamente vinculado al de Centralidad, el criterio de Autoridad refiere al poder performativo de la palabra del intendente sobre las estructuras de gobierno que preside. En el caso de Prensa San Lorenzo, este fenómeno se manifiesta sólo en ocasiones puntuales, con resultados concretos tanto en el contenido general de determinadas publicaciones como en su forma particular.

El carácter performativo de la palabra del intendente no implica que sus instrucciones sean inapelables, puesto que el proceso productivo del área se revisa de forma periódica en



reuniones entre el intendente, el consultor externo y el subsecretario, con un alto nivel de acuerdo.

Esta dinámica de trabajo responde por una parte a razones particulares, como el fuerte y prolongado liderazgo del intendente y su experiencia profesional en medios (estudió comunicación y fue columnista de programas radiales de Rosario); y a razones generales sobre el ejercicio del Poder, que exceden el ámbito de indagación de este trabajo.

### **De trascendencia:**

La trascendencia atribuida a las acciones por informar determina la movilización de recursos, la magnitud y la extensión de la cobertura que se les asignará. En términos del subsecretario del área, este criterio se sustenta sobre el cálculo acerca de la relevancia que cada acción de gobierno reviste para los intereses y las emociones de la ciudadanía sanlorencina.

Mientras que en la escala más baja del escalafón de trascendencia la cobertura implica sólo el registro fotográfico con posterior posteo en redes, cuando el asunto es considerado de máximo interés el área moviliza todos sus recursos: fotógrafos, redactor, productor gráfico y audiovisual y colaboradores externos; se realizan publicaciones a priori y a posteriori en todas las redes sociales, son convocados los medios y, en determinadas ocasiones, se celebran conferencias de prensa.

### **De público objetivo:**

Aunque todos los miembros del área conciben a la segmentación como un proceso inaplicable e inconveniente, sí consideran propicio prefigurar públicos objetivo de acuerdo al perfil de la acción a la que se le dará publicidad.

Aunque los miembros de Prensa SL insisten en el carácter general de la difusión, este trabajo de prefiguración tendrá efectos concretos sobre el estilo, la estética y el discurso de las piezas comunicativas, así como sobre los medios y las redes en las que su circulación será predominante.



### **De presencia permanente:**

La organización busca mantener una presencia activa y regular en las redes sociales a través de las cuales comunica las acciones de gobierno de la Municipalidad. Cuando la propia agenda se presenta coyunturalmente inactiva, Prensa SL apela al posteo de acciones que no presentan un riguroso grado de actualidad; en general, a través de publicaciones programadas para su publicación a lo largo del día, ya sea hábil, feriado o de fin de semana.

### **5b- Criterios particulares**

#### **b1- De articulación**

##### **De articulación con las redes:**

El subsecretario y el productor de contenidos gráficos y audiovisuales revisan de forma permanente los cambios propuestos por las plataformas de las redes sociales, definidas en este trabajo como escenarios multimodales de carácter estructurante.

Esta lectura atenta, sumada al repaso frecuente de las métricas -de datos tales como reproducciones, interacciones, sexo y franja etaria- permite realizar ajustes periódicos en la articulación entre contenidos y plataformas, con el objetivo amplificar la difusión de las acciones de gobierno.

Este criterio particular tiene una estrecha vinculación con el criterio general de público objetivo, aunque proyecta un enfoque más estrecho, centrado en el uso de las redes sociales.

##### **De articulación con la ciudadanía:**

La principal instancia de vinculación directa entre el área y la ciudadanía son las redes sociales: Instagram, Facebook y en menor medida, X.

Esta relación a través de las plataformas se desarrolla en dos planos: público y privado. En el público, parte de las publicaciones de Prensa SL, que tal como se expuso en el punto del



criterio de Público Objetivo, postea todas sus piezas en todas las redes, pero enfatiza en el uso de Instagram o Facebook de acuerdo a una pauta fundamentalmente etaria.

En determinadas ocasiones las publicaciones generan reacciones, reclamos y pedidos en el timeline (Facebook) o feed (Instagram), que cuando interpelan al área son respondidos, en términos del subsecretario, para hacer efectiva la prestación del “servicio público” y para ejercer la “defensa de la gestión”, prácticas que dan cuenta de la doble faz de la comunicación estratégica, colaborativa y agonística (Gerstle, 1995).

Pero además de realizar esta tarea, el área oficia de receptora de reclamos y pedidos de información que evacúa mediante la respuesta de mensajes privados. Esta labor es ejecutada por el subsecretario en contacto permanente con los funcionarios de gabinete, a quienes acude cuando no dispone de la información solicitada.

#### **De articulación con los medios tradicionales:**

En el marco teórico de esta investigación, definimos a los medios tradicionales como dispositivos que intermedian la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía sanlorencina. Si -de acuerdo con el concepto del asesor externo de Prensa San Lorenzo en la entrevista realizada para este trabajo- la reproducción mediática de los contenidos del área otorga legitimidad a las acciones de gobierno, la articulación con los medios resulta clave en términos estratégicos.

El término articulación encierra un amplio espectro de acciones correlativas que se enmarcan en la vinculación entre gobierno municipal y medios, siempre dinámica y variable, aunque con una serie de regularidades más o menos estables, como pautas preestablecidas (o criterios).

Frente a actividades menos frecuentes, como la solicitud de entrevistas por parte de los medios o la convocatoria del área a conferencias de prensa, la acción más regular que involucra a los dos actores es la cesión de notas escritas por parte de la subsecretaría. Cuando



los destinatarios son los medios locales, esta tarea se realiza a través de un canal de difusión de Whatsapp y cuando los receptores de las notas son los medios de escala provincial y nacional, el medio utilizado es el correo electrónico.

Según el testimonio del subsecretario y el asesor externo, esta pieza comunicacional constituye el principal vehículo entre el área y los medios, por lo que su elaboración supone un trabajo de carácter estratégico en pos de generar adhesión y aumentar el consenso social acerca de las acciones de gobierno municipales.

### **De articulación con el intendente y los funcionarios:**

El criterio de autoridad define el poder performativo de la palabra del intendente, a partir del cual en muchas ocasiones se define el contenido, y en menor medida, la forma de las publicaciones de Prensa SL.

En este sentido, las reuniones periódicas entre el primer mandatario, el subsecretario y el asesor externo son fundamentales para definir la estrategia de corto y mediano plazo.

En otras oportunidades, la iniciativa comunicacional parte de los funcionarios del gabinete, quienes además son las principales fuentes informativas del área.

En contrapartida, los secretarios, subsecretarios y/o coordinadores responsables de la acción de gobierno reciben en la cobertura un protagonismo destacado, aunque secundario respecto de la centralidad del intendente. En términos concretos, esto se traduce en apariciones en las fotos, los videos y las notas escritas.

### **b2- De producción de contenidos**

#### **De jerarquización, sobriedad y adaptación en las notas escritas:**

Las notas de prensa de la Subsecretaría de Prensa de San Lorenzo se redactan mayoritariamente bajo el formato de pirámide invertida, priorizando la información esencial y respondiendo a las preguntas básicas de las cinco W. Su estilo es sobrio y busca generar



adhesión sin abundar en el lenguaje publicitario, lo que responde a un criterio estratégico orientado a evitar tanto la subestimación del público como el filtrado o edición del contenido por parte de los medios que replican las notas.

Se cuida especialmente la extensión de los textos y se evita incluir información irrelevante o un número excesivo de citas de funcionarios. También se presta atención a las diferencias entre el público propio (afín) y el de medios externos, para prevenir reacciones adversas ante mensajes excesivamente persuasivos.

El intendente ocupa un lugar central en las notas cuando el hecho reportado lo justifica, en línea con los criterios de centralidad y trascendencia, y siempre se menciona al área responsable de la acción de gobierno aludida. Las notas escritas no sólo informan, sino que de acuerdo a la observación participante del autor cumplen una función interna clave: son el punto de partida del proceso comunicativo, al organizar y jerarquizar el contenido para las piezas posteriores (gráficas y audiovisuales). No obstante, los demás miembros del área relativizan esta prestación con base en el carácter dinámico del proceso, que en muchas ocasiones altera el orden cronológico de las publicaciones.

### **De impacto y dinámica en las producciones audiovisuales:**

Todos los miembros del área advierten que en los últimos años se ha incrementado, por parte del intendente y los funcionarios intermedios, la demanda de videos sobre las acciones de gobierno que llevan adelante.

A partir de ello, la cobertura de la mayor parte de los actos de gobierno incluye un relato audiovisual constituido por una serie de elementos estables.

A la presencia y la voz del intendente, definida por el criterio de Centralidad, se suman un comienzo de impacto que atraiga la atención de los potenciales espectadores, movimientos de alejamiento y acercamiento permanentes para estimular y sostener la atención de los espectadores, y un cierre con una marca sonora identificatoria de las producciones del área.



Además todos los videos proyectan subtítulos, para llegar tanto a las personas con discapacidad auditiva como a aquellas que observan el material con el audio desactivado.

### **De coherencia, jerarquización y adaptación en los flyers:**

La comunicación de gobierno en el ámbito municipal requiere de estrategias que equilibren la coherencia visual con la adaptabilidad a diversos contenidos y públicos. En el caso del área de Prensa de la Municipalidad de San Lorenzo, se identifican varios criterios estratégicos en la elaboración de flyers:

El uso constante del logo municipal y la tipografía Poppins establece una identidad visual reconocible. Sin embargo, la diversidad de eventos comunicados—desde actos protocolares hasta actividades recreativas—exige flexibilidad en la estética, por lo que se adaptan colores y diseños según la naturaleza del evento.

La variabilidad en los eventos implica dirigirse a distintos públicos, como se verifica en el testimonio del productor gráfico. Por ejemplo, actos conmemorativos requieren una estética más formal, mientras que eventos como clases de zumba permiten diseños más dinámicos y coloridos.

Los flyers priorizan información esencial: horario, lugar, organizador y coorganizador. La información secundaria se traslada al texto que acompaña la imagen en redes sociales (copy), para evitar la sobrecarga visual y facilitar la comprensión rápida del mensaje.

La estrategia digital considera las especificaciones de plataformas como Instagram y Facebook, donde se privilegia la imagen sobre el texto. Se busca un equilibrio que permita transmitir la información clave sin saturar la gráfica, ya que un exceso de texto puede disminuir la efectividad comunicativa.

Contar con la gacetilla del evento antes de diseñar el flyer no es indispensable, coinciden la mayor parte de los miembros del área, pero facilita la identificación y jerarquización de la información relevante. No obstante, la dinámica del trabajo a veces requiere la publicación



del flyer antes de la redacción de la nota, lo que demanda una capacidad de síntesis y discernimiento por parte del equipo de prensa.

### **Criterios “de color” para producciones de Tik Tok**

Para convocar al equipo de Tik Tok se priorizan eventos que contengan elementos visuales, emocionales o anecdóticos que puedan generar cercanía, empatía o sorpresa. Este tipo de material tiene alto potencial de viralización y se adapta bien al lenguaje narrativo ágil y espontáneo de TikTok.

Los eventos con alta concurrencia, repercusión pública o carga simbólica fuerte (definidos de acuerdo al criterio general de Trascendencia) justifican el refuerzo del equipo de comunicación con colaboradores externos y maximizan el alcance potencial de la publicación.

En jornadas de alta demanda operativa, la Subsecretaría de Prensa acude a productoras o creadores externos para cubrir frentes múltiples o garantizar una cobertura de calidad.

De acuerdo al testimonio del subsecretario, se recurre a productores externos no solo como soporte técnico, sino como generadores de enfoques distintos que oxigenan la producción comunicacional institucional.

Asimismo se valora su capacidad para interpretar los hechos desde un lenguaje contemporáneo sin perder la coherencia institucional, ya que aunque se incorpora lenguaje y estética propios de las redes, no se pierde la línea discursiva institucional. En este sentido, es crucial la supervisión editorial (encabezada por el subsecretario, con la participación de todo el equipo estable) para garantizar que el mensaje no se desvirtúe y mantenga coherencia con la identidad de la gestión.

Por último cabe señalar que la producción de videos para Tik Tok se enmarca en un fenómeno de demanda creciente, por parte de los funcionarios, de piezas audiovisuales



breves, ante su eficacia en términos de visibilidad. Esto responde a un consumo digital intensificado por parte de la ciudadanía y los propios equipos políticos.

Las decisiones sobre qué tipo de contenido realizar se apoyan también en la lectura constante de estadísticas de alcance e interacción, que permite ajustar criterios de convocatoria y producción de forma dinámica.



## Conclusiones

El presente estudio de caso ha puesto en evidencia que si bien la Subsecretaría de Prensa y Comunicación de la Municipalidad de San Lorenzo (Prensa SL) no cuenta con un plan estratégico de comunicación formal, estructurado y previamente concertado conforme a los parámetros establecidos por la academia, sí dispone de un conjunto de criterios estratégicos que guían su producción y circulación de mensajes dentro del circuito hexagonal de comunicación, reconstruido teóricamente en este trabajo.

En un marco más amplio, entendemos que si bien el circuito hexagonal es un concepto aplicable a los gobiernos locales en general, los criterios estratégicos surgidos de la interacción entre los diferentes lados del hexágono pueden ser diferentes en cada caso particular.

Este esquema, más flexible y adaptativo, se construye sobre la base de la experiencia acumulada a lo largo de una década, la observación participante y la dinámica propia de la gestión pública local, en la que la coyuntura política y la necesidad de responder con inmediatez a demandas diversas condicionan el accionar comunicacional.

La inexistencia de un plan integral -que contemple etapas claras de diagnóstico, definición de objetivos, segmentación precisa de públicos, planificación estratégica, cronogramas y evaluación sistemática- responde a diversos factores, como la aplicación del criterio de Autoridad, disponibilidad de recursos humanos y materiales y a las características propias de la comunicación política de gobierno, que exige versatilidad y capacidad de adaptación constante.

Nuevamente advertimos las limitaciones de este trabajo para extrapolar sus conclusiones a instancias de gobierno superiores al ámbito municipal, en las que la disponibilidad de recursos es mayor y estructuras jerárquicas más extendidas modifican sustancialmente la aplicación del criterio de Autoridad.



A diferencia de lo señalado por Paz Minutella (2010) y otros referentes teóricos, que abogan por una planificación anticipada y rigurosa, el caso estudiado revela una praxis orientada por líneas directrices que, sin formalizarse en documentos escritos, organizan y regulan la producción comunicacional en consonancia con las prioridades que impone la figura central del intendente y la agenda gubernamental. La pertinencia, o no, de la formalización de estos criterios a nivel institucional excede los objetivos de este trabajo, que sin embargo puede constituir una base sólida para dicho procedimiento.

En este contexto, la producción de notas escritas emerge como una pieza fundamental y estratégica, tanto en la construcción del mensaje oficial como en la articulación con los demás lados del circuito hexagonal, principalmente los medios tradicionales. Su formato, lenguaje sobrio y estructura informativa responden a una lógica que busca asegurar la adhesión a las percepciones deseadas sin caer en un discurso excesivamente persuasivo, lo cual podría provocar respuestas contrarias al fin de generar consenso político, planteado por Elizalde (2009). De esta manera, las notas no solo cumplen una función externa, sino que ordenan y jerarquizan la información que luego se despliega en los soportes gráficos y audiovisuales, por lo que constituyen un eje vertebrador de la comunicación municipal. También son parte constitutiva de esta estrategia comunicacional las piezas gráficas (flyers) y audiovisuales (videos). A modo de digresión, cabe señalar que el área no cuenta con un archivo sistematizado de su producción, que, centralmente, descansa en el almacenamiento de las redes sociales y la web.

Aunque intentan mantener una estética institucional coherente mediante la persistencia del logo, la familia tipográfica y el uso de colores, los flyers deben adaptarse a la diversidad de contenidos y públicos, por lo que oscilan entre formatos protocolares y otros más informales y disruptivos.



Por su parte, los videos representan una herramienta eficaz para transmitir mensajes que requieren dinamismo y mayor impacto visual, especialmente en redes sociales, lo que permite una comunicación más directa y atractiva para segmentos específicos del público.

Estas tres líneas de producción -escrita, gráfica y audiovisual- conforman un sistema integrado que potencia el alcance y la adecuación de los mensajes, aunque sin formar parte de un plan estratégico rígido, sino de un conjunto de prácticas adaptativas.

En suma, la organización despliega una comunicación política estratégica en sentido práctico, pero sin los moldes de un plan formalizado. Este hallazgo invita a reconsiderar los modelos teóricos clásicos frente a las particularidades de los contextos municipales, donde la flexibilidad y la experiencia profesional suplen, en parte, la ausencia de una planificación rígida.

Desde una perspectiva complementaria abre las puertas a una indagación más profunda sobre la conveniencia de incorporar, o reincorporar, elementos duros de un plan estructurado (como encuestas cuantitativas y cualitativas, etnografías virtuales o estudios de medios) que den mayor sustento al trabajo del área.

En definitiva, la comunicación política de gobierno en San Lorenzo se configura como un proceso dinámico, interactivo y multidimensional, que se adapta permanentemente a las condiciones cambiantes del entorno político, social y tecnológico, sin perder de vista su objetivo central: intervenir en las percepciones públicas para orientar las preferencias en favor de la gestión municipal.



## Bibliografía consultada

- Ballesty J.D. (2015) - *Análisis de la comunicación Institucional de ANSES San Nicolás Rosario*. Tesina de grado de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario.
- Beltrán, D.E. (2017) - *Cuaderno de Lingüística Hispánica*. Tunja, Boyacá, Colombia. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Blumer, H. (1938) - *Social psychology*. E. P. Schmidt (Ed.), *Man and society: A substantive introduction to social science*. Prentice-Hall.
- Canel M.J. (1999). *Comunicación política: técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid. Editorial Tecnos.
- Cataudella E.B. (2022). *El uso de las redes sociales en la Agencia Provincial de Seguridad Vial como instancia de vinculación*. Rosario. Tesina de grado de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario.
- Elizalde L. (2009). *Gestión de la comunicación pública: empresas, grupos e instituciones en el escenario público*. Barcelona, España. Bosch ediciones.
- Francescutti P. y Saperas E. (2015). *Los gabinetes de prensa como fuente de información política en España*. Rosario, Argentina. Trama Común. Vol. 19. Nº 2.
- Gerstlé J. (1995). *La Comunicación Política*. Santiago de Chile. Lom Ediciones.
- Han B.C. (2021). *Infocracia, la digitalización y la crisis de la democracia*. Buenos Aires. Penguin Random House Grupo Editorial.
- Kawulich B. (2005). *La observación participante como método de recolección de datos*. *Forum: qualitative social research sozialforschung*. Volumen 6, No. 2, Art. 43.
- Kreimer P. y Thomas. H. *Seminario-taller de tesis, materiales para la elaboración del proyecto*.



-Minutella P. (2010). *La comunicación de gobierno*. Buenos Aires. Reflexión Académica en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo.

-Moya Hiniesta F. (2013). *Los gabinetes de prensa en instituciones y empresas. Información vs. Relaciones Públicas*. España. Universidad de Sevilla.

-Spradley James P. (1980). *Participant observation*. New York. Holt, Rinehart and Winston.



## Anexos

### Entrevistas

#### Entrevista al subsecretario de Prensa San Lorenzo

##### *Sobre intendente y funcionarios*

**Me gustaría empezar por el hecho de que en mi trabajo intendente y funcionarios de gabinete constituyen categorías distintas, diferentes lados del circuito de comunicación municipal...**

Y está bien, porque el intendente define la política y las acciones macro y el funcionario es el que las ejecuta, define detalles y va a las cuestiones más puntuales. Por lo tanto, es nuestra principal fuente de información.

**Y eso nos obliga a darle cierto protagonismo en la cobertura...**

Ocurre que en ciudades chicas los intendentes tienen más centralidad que en las grandes ciudades, tienen más injerencia y delegan menos. En cambio, en estructuras más grandes como puede ser Rosario o el gobierno provincial, el mandatario no puede abarcar todo, pierde la centralidad y se nota más esa figura macro. Sobrevuela todo pero sin el detalle del día a día.

**Porque se complejiza la gestión...**

Claro. En contrapartida, cuando vas a pueblos aparece con más centralidad la figura del presidente comunal y los integrantes de la comisión directiva de la comuna presentan poca relevancia pública.

**¿Cuándo y por qué se le otorga al intendente dicha centralidad en la cobertura?**

Está directamente relacionado con la trascendencia de la acción de gobierno informada.

Cuanto más trascendente es, más protagonismo adquiere el intendente. Pero también tiene que ver con esto, por citar el ejemplo de la presentación del Presupuesto Participativo: el



intendente tiene una trascendencia relativa, habla de la política general, qué es el Presupuesto Participativo, qué busca, por qué se hace, pero después el detalle del programa está a cargo de otros protagonistas, funcionarios de segundo y tercer orden.

**¿En las diferentes piezas que produce y pone a circular el área, qué protagonismo se le otorga a los funcionarios intermedios?**

El protagonismo que se le otorga a los funcionarios intermedios en cada cobertura depende de la acción.

### *Sobre redes sociales*

**Sobre redes, con qué criterios se determina la publicación de determinados en cada red social. Es decir, ¿hay contenidos con un destino específico para determinadas redes en detrimento de otras plataformas?**

Sí, porque no todas las redes sociales tienen el mismo perfil ni el mismo público objetivo.

Entonces se trata de adaptar. Nosotros trabajamos con tres redes sociales particularmente, desechando incluso a Youtube, que podría ser una herramienta pero elegimos no usarla.

Instagram y Facebook tienen públicos marcadamente distintos y se nota en la interacción según la publicación. Cuando se apunta a personas mayores, Facebook tiene más reacciones que Instagram y viceversa. El criterio va por ahí. En realidad se publica todo en todos lados, sí se le da más énfasis en una red o en otra cuando queremos llegar a un público determinado.

Por citar un ejemplo: la difusión del curso del taller de estimulación de la memoria para adultos mayores; en Facebook funciona muy bien pero en Instagram tiene un impacto menor.

**Y Twitter, ahora X, es una red social que a nivel municipal tiene un peso muy relativo, ¿verdad?**

Sí, es marginal. No tiene prácticamente interacciones y no crece en cantidad de seguidores.

Es una red social que se abrió en 2010 y tiene 4.200 seguidores, a pesar de que tiene actividad



y recibe información al igual que Instagram y Facebook, no con la misma intensidad, pero está activa. Y así y todo no crece.

**Una red social con mucho peso en la conversación política a nivel nacional, pero a medida de que se va bajando en la escala de gobierno, se diluye.**

Sí, e incluso creo que a nivel social, no político, advertimos que ha perdido protagonismo en la conversación acá en San Lorenzo en los últimos años.

**¿Qué plusvalor nos otorga cada plataforma en virtud de su condición estructurante, que es la posibilidad de abrir diálogos, la forma en que se presenta la información, la relación entre texto y foto?**

Como te decía, publicamos todo en todos lados, con algunos matices. Ahora, en términos de feedback, Facebook e Instagram se han convertido en canales de reclamos y consultas, reemplazando al teléfono conmutador de la Municipalidad, porque a la gente le resulta más cómodo escribir un mensaje por redes que levantar un teléfono y además tiene respuesta y solución inmediata al problema planteado. ¿No le pasan a levantar la basura?, hace el reclamo y ese mismo día le levantan la basura. Entonces, sí, pero en ese sentido Facebook e Instagram van a la par.

**Y en esos casos se vuelve al funcionario redirigiendo el reclamo al área correspondiente...**

De alguna forma, sí, lo que se hace es repartir el juego especialmente en los reclamos. Yo, puntualmente, lo canalizo con el funcionario del área si no sé responder, salvo con las generalidades que se responden automáticamente, por ejemplo cómo se tramita la licencia de conducir. Para esos casos hay un mensaje prearmado.

**Además, como respuesta a los posteos, se reciben quejas y pedidos de forma pública en las redes. ¿En cuáles casos se responde y en cuáles no?**



Salvo que estemos ante un agravio o un insulto, se responde siempre, puesto que somos servidores públicos y estamos para eso. Cuando yo dispongo de la información solicitada, la brindo, también de forma pública. Caso contrario, la solicito al funcionario correspondiente y contesto más tarde. Cuando se trata de un reclamo -por llamarlo de alguna forma- airado, siempre y cuando sea dirigido en forma más o menos respetuosa y uno no perciba segundas intenciones, también se responde. Siempre en defensa de la gestión, claro.

**¿Existe la idea de ocupar espacios digitales aunque no hagan un aporte sustancial a la comunicación municipal?**

Sí, por esa razón se publica en Tik tok, aunque muy poco. Producir para Tik tok requiere un esfuerzo puntual...

**A propósito de ello, ¿cuándo y por qué se acude a los servicios de colaboradores externos como productoras y equipo de Tik Tok?**

Se acude en eventos masivos, cuando necesitamos un suplemento en materia de recursos humanos y en los que consideramos que va a haber “color”. Se busca también otra mirada distinta a la que produce a diario la Subsecretaría, que tiene una mirada determinada y la transmite de una cierta forma. El productor de contenido externo te da otra forma de encarar la situación comunicativa, que enriquece.

**Sin perder la línea, se busca un enfoque distinto...**

Sí, nunca se abandona la institucionalidad y por el perfil de la gestión de gobierno hay una estructura marcada. Hay formas que no se abandonan, se pueden hacer algunas pequeñas concesiones, usar el lenguaje de las redes del momento pero sin perder la línea institucional

**Por eso hay un feedback con los productores externos, no se deja su trabajo librado a su mera creatividad...**

Exacto. Y las otras áreas municipales, como Turismo, que producen contenidos por fuera de la nuestra también lo hacen una línea determinada que bajamos desde Prensa San Lorenzo.



**En los últimos años hay una demanda creciente por parte del funcionariado de contenidos audiovisuales. ¿A qué cree que responde esa demanda?**

A que las redes sociales, Instagram sobre todo, fomenta la producción de video. Te pide video por sobre las fotos, para mostrarte, para darle más alcance a las publicaciones. Eso lo van marcando las redes que manejan el algoritmo según su gusto. Te comunican “ahora queremos apuntar a esto” y hay que apuntar un poco más a eso. Y en los últimos tiempos apuntan al video, que no es un formato nuevo, pero ahora hay una nueva dinámica, la gente quiere ver un videito, corto. Un minuto ya es un largometraje. Esto viene de arriba hacia abajo, la gente adopta esto y los funcionarios recogen eso y son consumidores de redes.

**Y después funcionan bien...**

Sí, porque la red social la hace funcionar bien. A diferencia de una foto, que no funciona mal, pero no tiene la repercusión que puede tener un buen video. De todos modos, el funcionamiento general de las redes es muy dinámico y hay que estar atentos a los cambios impulsados desde las propias plataformas, porque lo que funciona hoy deja de funcionar del mismo modo la semana próxima. En ese sentido, la lectura periódica de las métricas es útil.

**Mi planteo es que, con excepciones, la nota escrita es un ordenador general del resto de los contenidos que se producen sobre las acciones de gobierno. ¿Coincidís?**

A veces ayuda en la jerarquización de la información, sí, pero la función principal de la nota escrita es llegar a los medios, a los que no podemos llegar con un reel. Podríamos pero es un camino inexplorado. En los diferentes estamentos, a nivel municipal, a nivel provincial, es un formato que se sigue usando de este modo. La gacetilla no desaparece. El texto con foto sigue estando. Y después está en la habilidad de los medios transformar eso en una placa para Instagram, o comunicarlo de otra manera, de acuerdo a su estilo. La gacetilla representa un canal directo entre el gobierno municipal y los medios.



**Y mientras menos cambien el contenido brindado por nosotros...**

Mejor, porque se mantiene el mensaje original que nosotros queremos transmitir, con nuestra línea, nuestra jerarquización, nuestro estilo.

**Más allá de que la nota escrita se comparte con la ciudadanía de forma directa en las redes, por lo que la posibilidad de su lectura está presente, el objetivo son los medios.**

Exacto.

*Sobre la ciudadanía*

**Sobre la ciudadanía, ¿existe la segmentación en la producción y difusión de los mensajes de Prensa San Lorenzo?**

De acuerdo al perfil de las redes sociales, pero no mucho más. Porque desde el gobierno tenemos que hablarles a todos, no es que nos interesa llegar a un público determinado sino a todo el mundo. Después sí, cuando producís un material está dirigido a un público específico, como una competencia de trap, vas a tener que adoptar el lenguaje del público al que va dirigido ese mensaje, sin perder la institucionalidad, claro.

**Y dotar de contenidos a la red social en la que ese público es más fuerte...**

Exacto. En ese caso vamos a tener muchas más publicaciones en Instagram que en Facebook. Este ejemplo sería la contracara del Taller de estimulación de la memoria para adultos mayores, al que le sirve una placa con un texto y no tanto un video. El adulto mayor precisa la información clara en un texto.

**¿Sobre la base de qué pautas se determinan las escalas de trascendencia en el tratamiento y la magnitud de las coberturas de Prensa San Lorenzo?**

Lo verdaderamente trascendente es la obra de gobierno y no la transmisión de esa obra. La noticia no le cambia la calidad de vida a la gente; sí lo hace determinadas acciones del



gobierno municipal. El mensaje es un actor secundario. Pero como definición general, podría decirse que es trascendente aquello que es relevante para los intereses y las emociones de la comunidad.

**Claro, porque hay muchas situaciones, como por ejemplo el acto conmemorativo del Combate de San Lorenzo, que no afectan directamente la calidad de vida de nadie pero son importantes para los sanlorencinos.**

Claro, porque es importante para el sentido de identidad de la ciudad, para su cultura, a lo que le prestamos mucha atención. Es una ciudad sanmartiniana, que tiene un intendente sanmartiniano, malvinero, y acentúa esos perfiles al desarrollar acciones de gobierno. Todos los mensajes sobre esas acciones conectan con la gente porque interpelan sentimientos compartidos a nivel comunitario.

**¿Se desarrolla en el área a su cargo un plan de comunicación en etapas de diagnóstico, objetivos, estrategia, públicos objetivos y mensaje, calendario, cronograma de actividades y evaluación, tal como es definido por la academia?**

No, plan determinado, no. Hay una línea, un esquema. Todo parte de lo que quiere el intendente, qué quiere comunicar y en menor medida cómo. Pero no hay un plan escrito, menos en nuestro caso que estamos hace una década, y ya sabemos por dónde hay que ir.

**Además de la razón de autoridad, creo que hay otra vinculada con los recursos, pero además de coyuntura política. Esta es una actividad sumamente dinámica. Este no es un trabajo de laboratorio.**

No, y no es el trabajo de una empresa, donde no hay casos puntuales necesidad de inmediatez. Un órgano de comunicación de gobierno publica todo el tiempo y hay que ir acompañando eso. Las empresas tienen otros tiempos y, salvo en una situación de crisis, no necesitan informar de forma permanente, por lo que se pueden organizar de otra forma y crear un plan.



**Nosotros estamos bastante dominados por la coyuntura, que es dinámica, y además es un proceso en el que intervienen diversos actores...**

Sí, y con una agenda muy cargada, que va variando, y abarca situaciones muy diversas, desde la inauguración de una estatua a una campaña de vacunación antirrábica. Ahí está la versatilidad que debemos mostrar nosotros para informar de todo y en tiempos razonables.



## **Entrevista al diseñador gráfico y productor audiovisual**

### *Sobre los flyers*

#### **¿Qué elementos son de carácter invariable en los flyers de Prensa San Lorenzo?**

El logo de la Municipalidad aparece siempre y después se intenta mantener un tipo de estética manteniendo las tipografías, que es una característica principal de estas piezas. Pero al ser tan variable el rango de lo que se comunica, no siempre se puede. Se busca también que contengan la información central: horario, lugar, organizador, coorganizador del evento, si viene de acá o de una institución ajena a la Municipalidad.

#### **Al ser tan variado el espectro de lo que se comunica, no es fácil mantener la estética...**

Sí, eso por una parte, y por otra, al haber tantas áreas municipales, la actividad por comunicar llega de lugares distintos. Se intentó en un principio bajar una estética general para la comunicación municipal y no se pudo mantener. Porque hay eventos muy protocolares, institucionales y otros informales, entonces la estética no puede ser la misma.

#### **Claro. Desde el acto conmemorativo del Combate de San Lorenzo hasta una clase de zumba en la plaza San Martín.**

Exacto, y van dirigidos a públicos distintos. Cuando son protocolares debe ser una estética más estructurada; cuando es un evento menos formal se puede ser más disruptivo y jugar con colores, con elementos que llamen más la atención. En definitiva, permanece el logo siempre, se mantienen los colores con algún margen para la modificación y se intenta respetar una tipografía que es Poppins; esa familia, y sus variables.

#### **Entonces la información central va al flyer y la secundaria al copy, el texto que acompaña a la imagen tanto en Instagram como en Facebook.**



Así es. Se intenta en redes no abrumar con textos, porque las mismas redes te piden más imagen y menos texto dentro de la gráfica. Hay una relación, que en su momento era de 80 a 20, de imagen o video y texto, respectivamente. Eso va mutando. Se busca reducir la información al mínimo porque además el texto que queda muy chica dentro de la gráfica la gente no lo ve y pregunta debajo de la placa por información que la placa ya desarrolla.

**En este sentido, ¿qué aporta contar antes con la gacetilla del evento ya escrita?**

No es indispensable, pero ayuda a ordenar la información, saber qué es lo importante, qué no lo es tanto, qué va y que no en el flyer. Pero bueno, nuestro trabajo es tan dinámico que no siempre se puede contar con la nota ya escrita porque a veces la publicación del flyer es previa a la de la nota.

*Sobre las producciones audiovisuales*

**¿Qué elementos son de carácter permanente y qué elementos son de carácter variable en las producciones audiovisuales?**

Los **subtítulos** se mantienen de forma permanente, con el mismo estilo y alguna variante de forma muy ocasional. Además generamos un cierre institucional con una marca sonora, como la de Netflix, que identifica a la plataforma. La idea es que con la repetición quede registrado por el espectador. Y después no hay más elementos gráficos de carácter permanente...

**Pero está siempre presente la idea de captar la atención desde el principio mismo de la pieza...**

Sí, se busca algún gancho al inicio del video para retener al espectador. Muchas veces lo que se hace es buscar en el relato una frase de impacto que pueda llamar la atención e introduzca el tema del que se va a hablar. A veces se le añade el recurso de comenzarlo en blanco y negro con algún efecto de sonido para marcar que eso va a estar luego, más desarrollado.



### **¿Quiénes aparecen hablando frente a la cámara en las producciones audiovisuales?**

En la mayor parte de los videos aparece hablando el intendente, en época de campaña el candidato a primer concejal y en ocasiones específicas los participantes o beneficiarios de determinada actividad de gobierno.

### **¿Qué efectos de sentido se busca en las transiciones y en las imágenes de apoyo?**

Desde el vamos la búsqueda parte de lo que imponen las redes sociales, que haya dinámica y después si se puede, contar una historia, hacer un relato, con esta dinámica del movimiento para que no sea estático. En la actualidad el consumo constante de redes demanda estímulos. Respecto de las transiciones, yo no uso transiciones alocadas salvo que lo pida el video. Por ejemplo, clase de zumba: es una actividad dinámica de por sí y se puede jugar más. Para aquello que es más institucional o formal se busca una transición más suave, con algún efecto de luces y cortes en seco para ir pasando de una imagen a la otra; también se usa. Otro recurso al que apelo es acercar y alejar al protagonista para darle un punto de interés al interés a través del movimiento, que atrae.

### **Al menos por ahora...**

Sí, porque todo es muy dinámico. También suma ir haciendo inserts sobre aquello de lo que está hablando el protagonista para que haya una referencia visual de lo que se habla.

### **¿A qué atribuye la demanda creciente de producciones audiovisuales por parte del funcionariado?**

Ellos ven que los videos tienen repercusión porque todo está pasando a ser audiovisual ahora. Una imagen estática no capta la atención como un video. Parte de la gente ya no lee los flyers y busca el movimiento. El cerebro demanda eso porque estamos cada día más estimulados. Además la gente busca que alguien les hable, de ahí el éxito de algunos influencers. Entonces los funcionarios ven que es lo que funciona y lo piden.



## **Entrevista al asesor externo encargado de la relación institucional con los medios**

### ***Sobre los medios y su función institucional***

**En la era de las redes, como área que produce y pone a circular mensajes sobre los actos de gobierno municipal, ¿qué nos dan los medios que no nos dan las plataformas?**

Legitimidad. El medio hoy te otorga legitimidad porque ni siquiera te garantiza viralidad o llegada o cantidad de reproducciones. Te garantiza legitimidad, que alguien le comente a otra persona que lo vio en tal medio. Que es lo que está pasando por televisión. Pocos miran televisión, pero quien mira legitima la acción.

**Ese peso institucional de los medios sigue vigente...**

Exacto, porque sale en los medios la gente lo toma como algo más verídico, cierto, veraz que si lo sube alguien en una red social, o en un canal de streaming, que es un formato disruptivo, heterodoxo y la gente no lo termina de asimilar...

**No lo termina de asimilar como una voz autorizada...**

Exactamente, al menos por ahora. Y además depende de la generación que recibe el discurso. En definitiva, nosotros apelamos a los medios para legitimar el mensaje.

### ***Medios, redes e IA; avances y retrocesos***

**¿De acuerdo a la experiencia del área, se puede concebir a las redes sociales y a los medios como categorías distintas, o se debe pensar en su relación desde el principio de convergencia?**

Las redes son el canal de difusión para que la gente se entere de lo que hace el gobierno municipal. Estamos todo el tiempo con el teléfono en la mano, tiempo libre que tenemos nos conectamos a nuestra red social preferida, tenemos catalogadas las redes sociales según lo que queremos hacer: si queremos conflicto vamos a Twitter; si queremos frivolidad, vamos a



Instagram y para dormir nos metemos en Tik Tok, que nos da el video que queremos gracias al bendito algoritmo.

**Bien, yo lo pensaba en términos de “¿producimos para los medios, producimos para las redes o producimos para ambos?”.**

Es que los medios están en las redes. En algún lado tendremos un resultado y en otro, otro. Pero como institución atacamos todos los frentes, no podemos descartar ninguno. Por ahí usamos las redes sociales de la Coordinación de Juventudes para publicar algo un poco más sectorizado pero termina siendo colaborativo con nuestras redes también. Es muy difícil segmentar.

**Si bien hay una búsqueda en el mensaje y en la red social específica donde se publica determinado contenido, ¿sería exagerado hablar de segmentación, no?**

Sí, por lo general, con algunas excepciones extraordinarias, pescamos con medio mundo porque tenemos que llegar a todo el mundo.

**¿En lo que respecta a la comunicación de gobierno municipal, ha habido un retroceso en el impacto social de los medios, provocado por el fenómeno de las redes sociales?**

**¿Existen, además, otras razones?**

En el universo de la información constante y desclasificada, en el que todo se procesa de la misma manera, es difícil generar impacto. Te diría que tiene que ser algo muy resonante, sorpresivo que rompa los moldes para concentrar la atención de la gente.

**¿Estamos hablando de los medios?**

Estamos hablando en general. Si nosotros queremos publicar algo de la muni y generar impacto, si la noticia no es resonante, es muy difícil lograrlo. Las situaciones que nos generan impacto son, por ejemplo. la inauguración de la cancha de hockey profesional, que superó la media pero tenía una situación visual, deportiva, un impacto sobre un nicho determinado.

Pero de otra manera es muy difícil porque entra en una vorágine que todo lo aplanan.



**Sobre todo en una ciudad con este nivel de presupuesto y gestión, en la que la vara está alta.**

Claro, un cordón cuneta, un asfaltado, no le llama la atención a nadie. Hay que mostrarlo porque forma parte de la gestión, pero el impacto tangible va a ser sobre los beneficiarios directos. Al final de cuentas, la cantidad de información sobre obras genera un volumen por el que la gente dice “se están haciendo obras”, pero si le preguntás a la gente qué obras está haciendo la Municipalidad de San Lorenzo, no tiene idea. Y tampoco genera demasiados likes ni reacciones en redes.

**Es interesante este aporte, pero te preguntaba puntualmente por el impacto social de los medios convencionales en San Lorenzo.**

Cero. Ya no tienen ningún impacto directo. Las radios locales las podrá escuchar alguien que va en el auto y después comentará lo que escuchó en la casa, pero las radios ya no generan impacto. Es un medio que va a seguir existiendo, que no va a morir... todos los medios van a seguir existiendo, lo que pierden es lugar. Quedan para ciertas situaciones. Un buen ejemplo es FM Vida, que fue furor hace unos años y hoy no hay ningún adolescente que te diga “lo escuché en la Vida” o “poné la Vida”, porque las plataformas le comieron el formato.

**Y advertís lo mismo respecto de los medios tradicionales de San Lorenzo...**

Lógicamente, aunque en el caso específico de los streamings sólo hay una experiencia vigente a nivel local y en estado embrionario. Pero a lo que apunto es a lo siguiente: nadie ingresa directamente a un portal de noticias a ver la portada del medio, no hay chances. Y los diarios de papel quedaron restringidos a un nicho etario muy específico.

**Hace un tiempo el área realizaba encuestas sobre el consumo de medios en San Lorenzo...**



Sí, hasta hace algunos años, cuando comenzamos a advertir este retroceso, que se empezó a evidenciar en las mismas encuestas. Profundizado este fenómeno, consideramos que ya no valía la pena destinar recursos a indagar sobre el asunto.

**¿Y además de las nuevas plataformas, encontrás otras razones que expliquen este retroceso de los medios tradicionales?**

Sí. Hay dos situaciones con los medios: sostener el formato de una radio o un periódico es caro por los costos y además esta es una ciudad en la que no surgen más periodistas.

**Este último es un déficit general, de época, pero que impacta más en una ciudad de 50 mil habitantes que, por ejemplo, en Rosario.**

Claro, en Rosario siguen funcionando las facultades de periodismo, no al nivel de hace 20 años. Hoy las redes fueron corriendo al periodismo porque antes quien estaba frente a una computadora en una redacción debía ser periodista; hoy el comunicador lo hace a través de redes sociales donde por el rol de community manager o influencer, manejando algunos recursos técnicos o de oficios se animan a salir. El influencer fue corriendo al periodista y va de la mano de las redes sociales y del community manager. Hoy vas a conseguir más rápido trabajo un CM que un periodista, porque además el periodista termina siendo un multitasking, que debe saber escribir, hablar en cámara, manejar herramientas de edición, manejar las redes. Hay un corrimiento. Por eso los chicos no estudian periodismo y los medios sienten esa falta de recursos humanos. Todo tiende a hacerse más chato, a perder calidad. Yo pienso que en algún momento esa curva va a pegar la vuelta. Esto no va a ser así para siempre.

**A propósito de esto, en una entrevista con el influencer Tomás Rebord, días atrás, el director de editorial Perfil Jorge Fontevecchia sostiene, ante el avance de los medios técnicos, que la figura del periodista nunca va a desaparecer. Y se refiere puntualmente a la inteligencia artificial al plantear que a la IA hay que hacerle preguntas y nadie pregunta mejor que el periodista...**



Ahí hay un cambio. Las herramientas de IA son ineludibles, todos las vamos a terminar usando porque nos ahorran tiempo. Porque el proceso creativo requiere tiempo en una época histórica en la que nos estamos quedando sin tiempo, tiempo que nos está consumiendo el sistema, con un montón de distracciones que antes no existían. Antes nadie le dedicaba una hora del día a una red social porque las redes sociales no existían. Y ese tiempo se usaba en otra cosa. En el caso específico del periodismo y de la comunicación nos acelera el proceso creativo, nos ahorra tiempo. Vos le das la orden, ahí usás tu creatividad, para darle la orden, el comando. El que mejor utilice eso es el que más rédito le va a sacar a la herramienta.

***Medios tradicionales, entre la oferta y la demanda.***

**De vuelta a los medios tradicionales: ¿se destinan contenidos específicos a medios escogidos por razones particulares? Pienso esencialmente en el público objetivo.**

Sí, lógicamente, de acuerdo a la línea editorial del medio, que te marca su público objetivo. Cada medio tiene sus características y es nuestro trabajo conocerlas para saber destinar, en coyunturas específicas, determinados contenidos a tal o cual medio.

**El área produce contenidos, especialmente notas escritas-gacetillas, para medios de tres escalas: principalmente locales, pero también provinciales y nacionales. ¿A cada uno de ellos se destinan mensajes de distinta naturaleza? ¿El vínculo comunicacional tiene características específicas en cada caso?**

No, pero por ejemplo cuando yo agarro una gacetilla que vos hiciste para Prensa y que salió en los medios locales y la tengo que meter en La Capital le doy otro enfoque para regionalizarla, porque cambia la escala.

**¿Ante qué hechos comunicacionales se celebran conferencias de prensa? ¿Estamos frente a un formato en retroceso, verdad?**



Sí, absolutamente, pero sirve para concentrar la atención de los medios, no del receptor de forma directa, pero sí de los medios, ante eventos muy puntuales, porque de otro modo pierde la esencia. Cuando los periodistas se encuentran todos juntos entienden que es algo importante y eso a nosotros nos sirve, porque lo van a transmitir de otra manera. Pienso en eventos masivos, presentaciones o un mensaje institucional al que necesitamos otorgarle una jerarquía superior.

**¿Existen otros formatos de interacción, en función no sólo de la cesión informativa sino también de la demanda de los medios? Porque también se trabaja con una lógica de la demanda y no sólo de la oferta...**

Hoy los medios están en una inactividad pasmosa. Casi nadie genera por motus proprio una nota si no le llevás antes la gacetilla institucional. No hay producción propia, no hay generación de nota, no hay búsqueda. Por lo que la respuesta es sí, trabajamos a demanda de, por ejemplo, notas al intendente o a los funcionarios, que coordina el subsecretario, pero no es una actividad frecuente ni una tarea de las más realizadas por el área.

*Plan de comunicación, ¿sí o no?*

**Una última pregunta: ¿se lleva adelante en Prensa San Lorenzo un plan de comunicación en etapas de diagnóstico, objetivos, estrategia, públicos objetivos y mensaje, calendario, cronograma de actividades y evaluación, tal como es definido por la academia?**

No, en esos términos definitivamente, no. Porque la realidad política es dinámica y es muy distinta a la de una empresa, que trabaja con plazos más largos y con etapas más planificadas. Y además por una cuestión de recursos, humanos y materiales: vivir testeando el pulso de la opinión pública demanda tiempo y recursos que no siempre tenemos; además de que habría que evaluar la viabilidad, la pertinencia y la coexistencia con nuestras actividades habituales.



Ocasionalmente contamos con encuestas, que nos ayudan a medir determinadas cuestiones, pero no de forma sistemática. Si bien sabemos que no es lo mismo, parte de ese trabajo de diagnóstico sobre las percepciones de la sociedad sanlorencina se suple con la observación activa de las redes sociales, virtuales y reales, en base a nuestro criterio profesional. A esta altura tenemos bastante claro qué es lo que funciona y qué no en determinados públicos objetivos; aunque insisto, todo es muy dinámico, lo que nos obliga a estar siempre atentos.

### **10b- Las notas escritas de Prensa SL - Observación participante del autor**

Las notas de prensa San Lorenzo son redactadas, en su mayoría, con el formato de la pirámide invertida, técnica que busca que la información más importante se presente primero, con un lead que responda a las cinco preguntas básicas: quién, qué, cuándo, dónde y por qué. Los artículos presentan un estilo sobrio, que apunta, en términos de Jacques Gerstlé (1995), a generar adhesión en las percepciones sobre los hechos que reportan, aunque sin abreviar en el lenguaje publicitario.

Este criterio estratégico persigue un fin doble: evitar la subestimación del público receptor, así como el gatekeeping (o filtro informativo) o la edición de contenido de los medios, gráficos u online, que replicarán las notas.

De este modo, el área no asegura pero sí mejora las posibilidades de que su mensaje llegue a los diferentes públicos sin alteraciones respecto de su concepción original. Con este fin, y sobre la base intuitiva de que la exposición a tiempos prolongados de lectura es cada vez más infrecuente, se busca que la extensión de las notas no sea desmedida, con información de tercer orden de relevancia o la proliferación de citas directas a funcionarios del órgano Ejecutivo.



Asimismo previene el error de asimilar el público de sus redes, predominantemente amigable, al de las redes de otros medios, posiblemente no alineados con la gestión. En este sentido, la publicación de mensajes con una excesiva carga persuasiva corre el riesgo de suscitar respuestas inconvenientes a los fines de “exhibir el consenso y ocultar el disenso hacia las propias posiciones”, de acuerdo a la conceptualización del autor Luciano Elizalde.

Si como plantea el autor coreano Byung-Chul Han, en tiempos de democracia digital el smartphone es “un parlamento móvil con el que se debate en todas partes y a todas horas” (Byung-Chul Han, 2021, p. 44), es un objetivo central de la Subsecretaría evitar la generación de corrientes de deliberación en torno a los asuntos de interés público a los que les da difusión.

Otro aspecto estratégico trascendente en la producción de las notas escritas es el lugar que ocupa el intendente dentro del mensaje. La centralidad del mandatario en la información presentada es directamente proporcional a la trascendencia atribuida al acto de gobierno informado. En todos los casos aparece mencionada el área que ejecuta la acción y el funcionario a cargo, ya sea secretario o subsecretario, habitualmente la fuente del redactor. Con relación a esto, cabe señalar que las notas escritas cumplen una importante función interna ya que habitualmente inauguran el proceso productivo: ordenan y jerarquizan la información sobre la que luego se realizarán las piezas gráficas y audiovisuales.

Como conclusión se advierte en esta acción comunicativa la articulación de la organización con los otros cinco lados del modelo hexagonal, en base a pautas preestablecidas que regulan sus relaciones, orientan y ordenan la producción y circulación de sentido, en un todo de acuerdo con la definición de criterio estratégico ensayada anteriormente.



### **10c- Medios de la región con los que articula su trabajo Prensa SL**

*Diarios digitales con formato papel:* Síntesis y Mi Región.

*Diarios digitales sin formato papel:* SL24, Pregón, Criterio Informativo, 11 Noticias, MDR, El Heraldo 16, La Lupa, Cordón Plus.

*Medios digitales con presencia exclusiva en redes:* Impacto en la red, Info Región SL, Día 0.

*Radios:* La Radio, Universal, FM Recuerdos, Radio Mix, FM Punta Quebracho.

*Plataforma de streaming:* Shock Producciones.

