

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO**

Facultad de Ciencia Política y  
Relaciones Internacionales

**MAESTRIA EN COMUNICACIÓN DIGITAL****INTERACTIVA –****MODALIDAD A DISTANCIA**

**TITULO:** Comunicación gubernamental: construcción de vínculos con la ciudadanía a través de redes sociales. El caso de la municipalidad de Río Segundo período enero-junio 2022

**AUTORA:** Lic. Lucia Bonetto Cornatosky

**DIRECTOR:** Dr. Ezequiel Miller

**FECHA DE PRESENTACIÓN:**

26 de diciembre de 2022

## Resumen

En este trabajo se presenta un análisis de caso de la Municipalidad de Río Segundo, en vistas a comprender los mecanismos y estrategias que desarrolla en su comunicación para construir vínculos con la ciudadanía que gobierna. Dentro de la comunicación gubernamental, el trabajo se centró en estudiar su performance en redes sociales durante el período enero-julio de 2022. En el caso de Facebook, el procesamiento de datos se efectuó sobre fuentes primarias provistas por la misma plataforma; mientras que, en el caso de Instagram, se optó por un relevamiento manual. La metodología se complementó con una entrevista a un informante clave de la entidad gubernamental. Los resultados muestran que la Municipalidad está haciendo un esfuerzo considerable por adaptarse a las lógicas del ecosistema digital, sin embargo, aún resta un largo camino por recorrer. Es por ello que resulta indispensable implementar mecanismos comunicacionales que se engloben bajo el paraguas de la bidireccionalidad y la cultura participativa para mejorar su vinculación con la ciudadanía a través de estas plataformas.

Palabras clave: comunicación política; comunicación de gobierno; redes sociales; cultura participativa; gobiernos locales.

## **Abstract**

This research presents a case analysis of the Municipality of Río Segundo in order to understand the methods and strategies developed in its communication to build links with the citizenry it governs. Regarding government communication, the study focused on analyzing its performance in social media during the period from January to July 2022. In the case of Facebook, data processing was carried out on primary sources provided by the same platform; whilst, in the case of Instagram, a manual survey was chosen. The methodology was complemented with an interview with a key informant belonging to the governmental entity. The results show that the Municipality is making a considerable effort to adapt to the logic of the digital ecosystem. Nevertheless, there is still a long way to go. For this reason, it is essential to implement communication strategies and methods that fall within the scope of bidirectionality and participatory culture to improve its relationship with the citizenry.

Keywords: political communication; government communication; social media; participatory culture; local governments.

## **Agradecimientos**

A Diego, Karina y Juan Pablo, por tantas veces que me ayudaron a levantarme y a visualizar lo importante que es perseguir sueños.

A Frida, por sentarse a mi lado para acompañarme cada madrugada que tecleaba una palabra.

A Milagros, por leerme una y otra vez enriqueciendo mi trabajo y aportando calma en cada instancia.

A Ezequiel, por la generosidad y sabiduría para guiarme en el proceso.

A Alejandra, por alentarme a continuar con la formación académica y apoyarme en el proceso.

A mis amigas y amigos, por incluirse en esta magnífica categoría.

A la Universidad Nacional de Rosario y a todo el equipo de trabajo de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva, por abrirme las puertas a explorar este magnífico universo.

## Índice Del Texto Principal

Introducción	9
Objeto De Estudio y Objetivo	9
Justificación	10
Preguntas De Investigación	11
Capítulo 1: Estado Del Arte	12
Plataformas Digitales Para La Vinculación Con La Ciudadanía	12
Antecedentes: Redes Sociales En Gobiernos Locales	16
Capítulo 2: Marco Teórico Conceptual	23
Redes Globalizadas Y Paradigma Informacional	23
Ecosistema Digital	25
Convergencia Mediática.	25
Coexistencia Mediática.	25
Sujetos Comunicacionales Activos: Rutinas De Consumo y Producción De Información.	29
Saturación Informática.	30
Píldoras De Contenido.	30
Fragmentación De Audiencias.	31
Predominancia del dispositivo móvil.	33
Personalización, integración y ubicuidad.	34
El Estado En El Ecosistema Digital	36
La Comunicación Política Como Conflicto.	37
Incorporación Del Lenguaje No Verbal Y La Multiplicidad De Actores A La Comunicación Política.	40
Comunicación Política En El Ecosistema Digital De La Cuarta Revolución Industrial.	42
Comunicación De Gobierno.	44
Capítulo 3. Caso De Estudio	47
Los Gobiernos Locales En Argentina	47
Municipalismo En Córdoba	48
Caso De Estudio: Municipalidad De Río Segundo	49
Historia Política.	50
Historización Electoral.	52
Comunicación De Gobierno: Plataformas Digitales.	57
Metodología De Trabajo	57
Estudio De Caso.	57
Selección Del Caso.	58
Técnicas De Investigación Y Dimensiones De Análisis.	59
Capítulo 4. Análisis del Caso y Ponderación de Resultados	63
Dimensión De Comunidad	63
Facebook.	63
Instagram.	65
Contenido Generado	66
Facebook.	66

Instagram.	67
Temas Y Términos Sobresalientes	67
Facebook.	68
Instagram.	73
Elementos Que Incentivan La Participación	78
Hashtags	79
Etiquetas	80
Reacciones	81
Comentarios	83
Compartidos	85
Engagement	87
Estrategia De Comunicación	88
Capítulo 5. Reflexiones	93
<b>Sección B: Biblia Narrativa De La Producción Digital</b>	<b>95</b>
Justificación	96
Objetivos	97
Definición De Audiencia	98
Tratamiento	98
Título Y Lema Del Proyecto	98
Storyline	98
Sinopsis	99
Plot Points	100
Caracterización / Descripción De Personajes / Protagonistas	102
Especificaciones Funcionales Y Diseño Visual Del Proyecto	103
Formulario Multiplataforma	103
Guión	112
Storyboard	116
Estrategias De Participación Y Propuestas De Interacción De Los Usuarios	120
Propuestas De Implementación De Redes Sociales	122
Especificaciones De Diseño	122
Fase De Implementación Y Ejecución	127
Indicadores De Éxito o KPIs	127
Cronograma De Lanzamiento De Piezas	128
<b>Sección C: Referencias Bibliográficas y Anexos</b>	<b>130</b>
Referencias Bibliográficas	130
Anexos	139
Tesoro	139
<b>Índices De Gráficos</b>	
Facebook: Crecimiento Neto Mensual	63
Facebook: Nuevos Me Gusta y Ya No Me Gusta Mensual	64
Facebook: Publicaciones Mensuales	65

Instagram: Publicaciones Mensuales	66
Aplicación de incentivos a la participación por plataforma	77
Facebook: Reacciones por publicación	80
Instagram: Reacciones por publicación	81
Facebook: Comentarios por publicación	82
Instagram: Comentarios por publicación	83
Facebook: Compartidos por publicación	84
Tasa de compromiso mensual por plataformas	85

## Índices De Cuadros

Comparación entre medios de masas y digitales	27
Intendentes de río segundo por partido político en el periodo 1983-2019	51
Facebook: Agrupación temática de publicaciones	67
Facebook: Distribución de publicaciones temáticas en términos absolutos y relativos durante el periodo de análisis	68
Instagram: Agrupación temática de publicaciones	72
Instagram: distribución de publicaciones temáticas en términos absolutos y relativos durante el periodo de análisis	72
Amigabilidad de la interfaz de usuario: sitio web	102
Contenidos abordados en el sitio web	103
Interactividad del sitio web	104
Nivel comunicativo del sitio web	105
Amigabilidad de la interfaz de usuario: aplicación móvil	106
Contenidos abordados en la aplicación	108
Interactividad de la aplicación	109
Nivel comunicativo de la aplicación móvil	110
Guión del sitio web	111

## Índices De Ilustraciones

Facebook: Frecuencia de palabras en textos de publicaciones	69
Facebook: términos más frecuentes en publicaciones de cultura	70
Facebook: términos más frecuentes en publicaciones de salud	71
Facebook: términos más frecuentes en publicaciones de deportes	71
Facebook: términos más frecuentes en publicaciones de desarrollo social	71

Instagram: Frecuencia de palabras en textos de publicaciones	74
Instagram: Términos mas frecuentes en publicaciones de cultura	75
Instagram: términos más frecuentes en publicaciones de deportes	75
Instagram: términos mas frecuentes en publicaciones de ambiente	76
Instagram: términos mas frecuentes en publicaciones de género	76
Instagram: Hashtags más utilizados	78
Facebook: Hashtags más utilizados	79
Bocetos de la aplicación diagramada para móviles	114
Bocetos del Sitio Web	116
Presentación del proyecto	121
Descripción de la identidad visual del proyecto	121
Tipografía de la marca	122
Variantes del logo	122
Tipografía sugerida para el sitio web y aplicación	122
Paleta cromática del proyecto	123
Tramas para el diseño de plataformas.	123
Iconografía	123
Imágenes del sitio web	124
Fotomontaje sobre vía pública	124
Mockups tazas	124
Mockups indumentaria algodón	125
Aplicación para portadas en redes sociales	125
Planificación del proyecto y lanzamiento de piezas	126
Organigrama de Perfilando Gobernautas	127

## **Introducción**

### *Objeto De Estudio y Objetivo*

El objetivo principal del proyecto es analizar la estrategia y los mecanismos comunicacionales que aplica la Municipalidad de Río Segundo para la construcción de vínculos con la ciudadanía a través de las plataformas digitales Facebook e Instagram durante el período enero-junio 2022. A estos fines, se estudiaron las herramientas que utiliza la municipalidad y la respuesta de la comunidad ante las diferentes acciones comunicacionales, a la luz de la filosofía 2.0 propia del ecosistema digital actual.

La motivación central para el planteamiento del trabajo descansa en el interés de la autora por estudiar la aplicación de las redes sociales en administraciones locales argentinas menores a un millón de habitantes. Existen numerosos trabajos (Alonso & López, 2019; Criado Grande & Rojas Martín, 2013a, 2013b; Estebaranz González & Ramilo Araujo, 2013; García Aguilar, 2012; Matassi & Boczkowski, 2020; Roa, 2013; Rojas Martín, 2013; Valenti et al., 2015; Bonetto & Faggiani, 2022) que tienen un enfoque similar y por ello son utilizados como antecedentes, empero ponen atención en el estudio de administraciones locales de países como España y México. En ese sentido, se destaca el aporte de Alonso & López (2019) quienes estudian el comportamiento digital de los gobiernos locales en zonas rurales con menos de 50.000 habitantes. Una situación similar acontece con informes sobre administraciones locales en latinoamérica, donde se aborda el desempeño gubernamental en plataformas digitales, aunque estudia localidades mayores a un millón de habitantes (Valenti et al.,2015).

Consecuentemente, emerge el interés por llevar adelante un trabajo de investigación que se aboque a estudiar la construcción de vínculos entre los gobiernos locales argentinos y la ciudadanía, a través de redes sociales. Sin embargo, frente a los altos costos de desarrollar un estudio representativo de las administraciones gubernamentales en Argentina, se optó por un estudio de caso. Esta decisión metodológica habilitó la posibilidad de abordar en profundidad un caso, intentando comprender los mecanismos que operan en ese distrito particular. El caso elegido fue la Municipalidad de Río Segundo. Ésta representa un caso singular para su estudio fundamentalmente debido a dos motivos. En primer lugar, se trata de un gobierno local argentino con menos de 1 millón de habitantes que utiliza las redes sociales para vincularse con la comunidad y que aún no ha sido estudiado. En segundo lugar; es una localidad con inclinación hacia el partido político Unión Cívica Radical -desde el retorno a la democracia hubo 6 gobiernos radicales y solamente 3 peronistas- que, sin embargo, durante el período 2019-2023 es gobernada por el peronismo. Un peronismo

que ganó las elecciones por solamente 152 votos, con el desafío de construir consensos en torno al proyecto político de gestión en una comunidad con preferencias más cercanas al radicalismo.

De ahí que, en la presente investigación, se busca comprender la construcción de vínculos con la ciudadanía que hace la Municipalidad de Río Segundo en el período comprendido específicamente durante enero-julio 2022, a través de redes sociales. De esta manera, se persiguen los siguientes objetivos específicos:

- a) Sistematizar, clasificar y analizar las acciones llevadas adelante por la administración local en Facebook e Instagram: temas, hashtags, etiquetas y frecuencia en la generación de contenido, como también la utilización de elementos que habiliten la participación ciudadana.
- b) Detectar, ordenar y analizar las interacciones que se producen entre la Municipalidad y la ciudadanía a partir del contenido generado por la instancia gubernamental en Facebook e Instagram: reacciones, comentarios, compartidos y *engagement*.
- c) Describir la estrategia de comunicación digital utilizada por la Municipalidad de Río Segundo en las redes sociales Facebook e Instagram para el relacionamiento con la ciudadanía.

### *Justificación*

Como se expuso anteriormente, los esfuerzos por describir y comprender las características propias del ecosistema digital y su implicancia dentro de la comunicación política han sido significativos. Más aún, representa un enorme desafío para los equipos gubernamentales la profesionalización de la comunicación en el plano digital, en tanto deben adaptar su estrategia a nuevas lógicas de funcionamiento que antes resultaban desconocidas. Empero, no todas las administraciones locales eligieron el mismo camino para el manejo de las plataformas digitales, más especialmente en lo que se refiere al uso y prácticas en redes sociales.

Existen numerosos trabajos de investigación que estudian la incorporación de las redes sociales en las administraciones locales (Alonso & López, 2019; Criado Grande & Rojas Martín, 2013a, 2013b; Estebaranz González & Ramilo Araujo, 2013; García Aguilar, 2012; Matassi & Boczkowski, 2020; Roa, 2013; Rojas Martín, 2013; Valenti et al., 2015; Bonetto & Faggiani, 2022). Más específicamente, se identifican estudios vinculados a gobiernos municipales (alcaldías, intendencias y prefeituras) de ciudades latinoamericanas de más de 1.000.000 de habitantes; como así también asociados fundamentalmente al desempeño de los gobiernos españoles. En este último caso, hay antecedentes vinculados a ayuntamientos de las capitales de

provincia y ciudades de más de 50.000 habitantes, como también en zonas rurales (Alonso & López, 2019). De ahí que el estudio de caso de un gobierno local de menos de 35.000 habitantes en el interior de la República Argentina, resulta una oportunidad para comprender cómo utiliza las redes sociales un municipio pequeño como es la situación de Río Segundo.

Consecuentemente, la selección de la problemática busca contribuir al estudio de la temática con un análisis en profundidad de los usos y prácticas de la Municipalidad de Río Segundo en las redes sociales Facebook e Instagram como forma de vinculación con la ciudadanía. Si bien se trata de un estudio de caso, busca aportar al desarrollo de futuras investigaciones que permitan indagar de forma más extensiva acerca del uso de redes sociales como plataformas para la construcción de vínculos entre las municipalidades argentinas y las comunidades menores a un millón de habitantes.

#### *Preguntas De Investigación*

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en el presente proyecto, se adopta el estudio de caso como estrategia metodológica. Las preguntas generales que guían el desarrollo del mismo son las siguientes:

- ¿Cuáles son los temas mayormente utilizados por el gobierno local para la comunicación de su gestión? ¿Cada cuánto genera contenido? ¿Utiliza elementos que motiven la participación ciudadana? ¿Utiliza hashtags y etiquetas en los textos de las publicaciones? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Cómo son las interacciones que produce la ciudadanía a partir del contenido publicado por el gobierno? ¿Qué grado de implicación manifiesta con el contenido publicado?
- ¿De qué modo el gobierno local ha incorporado las redes sociales Facebook e Instagram para su vinculación con la ciudadanía? ¿Cuál es la estrategia elegida por la Municipalidad de Río Segundo para el uso de redes sociales

## Capítulo 1: Estado Del Arte

### *Plataformas Digitales Para La Vinculación Con La Ciudadanía*

La literatura académica sobre redes sociales, puede englobarse al menos en dos conjuntos. Por un lado, las que consideran que éstas constituyen herramientas que facilitan el fortalecimiento del vínculo entre diversos actores sociales, donde se promueve la interacción y la participación para la creación conjunta de valor agregado sobre el contenido. Por otro lado, miradas críticas en torno a estas herramientas señalan que se basan en sistemas corporativos que diseñan y manipulan las relaciones sociales, primando así un componente tecnológico que regula lo social. Mientras el primero conceptualiza a estas herramientas como redes sociales, el segundo propone aludir a éstas como medios conectivos o como tecnologías que direccionan la socialidad.

Con relación al primer conjunto de estudios, autores como Criado Grande & Rojas Martín (2013b); Valenti et al. (2015); y Roa (2013) sostienen que el ecosistema digital permite el surgimiento de herramientas que, manejadas de forma adecuada, pueden contribuir a mejorar especialmente la comunicación entre dos grupos de actores: el gobierno y la comunidad. Las redes sociales, al igual que los sitios web y las aplicaciones móviles, se consolidan como herramientas estratégicas de gobierno abierto que contribuyen al fortalecimiento del vínculo entre las administraciones públicas y la ciudadanía (Roa, 2013). Se trata de nuevos canales que evitan la mediación entre los gobernantes y los integrantes de la sociedad civil, lo que representa un fenómeno novedoso en relación a la matriz sociocomunicacional del siglo XX.

“Las interfaces del siglo XX le enseñaron a la política a hablar. El presente le exige, además de decir, escuchar y dialogar. Básicamente, porque se desarrolla sobre redes colaborativas que, a diferencia de los medios tradicionales, permiten que los ciudadanos respondan y reaccionen a lo que reciben” (Galup, 2019, p. 25).

Desde la perspectiva ciudadana se trata de herramientas que reducen la brecha entre representantes y representados, pudiendo entablar diálogos directos entre ambos. Se hace referencia a estas herramientas como bidireccionales e interactivas, donde existen conversaciones que se dan en ambos sentidos y que, en numerosos casos, representan un valor intrínseco. Los actores de la sociedad civil pueden emitir sus opiniones de forma simple, rápida y directa. Mientras que desde la perspectiva de las instituciones públicas, permite recibir información de forma permanente y actualizada que contribuya a la toma de decisiones. Así, el flujo

informativo contribuye al fortalecimiento de las instituciones públicas que poseen en sus manos mayor cantidad de datos, informaciones y opiniones que le permitirían esbozar sus gestiones políticas centradas en los ciudadanos (Galup, 2019; Rojas Martín, 2013).

Criado Grande y Rojas Martín (2013a) estudiaron el uso y la adopción de las redes sociales en los ámbitos de la administración pública. Éstas demandan una rápida adaptación de los gobiernos para *aggiornarse* a la cultura participativa y comprender su lógica de funcionamiento, como también deja en evidencia la importancia de encontrar en ellas un aliado para la comunicación directa con la ciudadanía. Se trata de “[...] una nueva manera de entender lo público, con una ciudadanía con mayores recursos para dinamizar propuestas e intercambiar con las administraciones públicas, así como con sus directivos y personal”(Criado Grande & Rojas Martín, 2013a, p. 28).

Las redes sociales están fuertemente vinculadas a la filosofía 2.0 que incluye ciudadanos capaces y deseosos por consumir, distribuir y producir información. Bajo este paradigma, la participación ciudadana y la desmediación para la vinculación entre ciudadanos y gobernantes representan un valor *in situ*. Se trata de “un nuevo escenario para la colaboración, la transparencia, la participación y la rendición de cuentas dentro del ámbito público” (Criado Grande & Rojas Martín, 2013a, p. 17)

En consecuencia, surgen una serie de desafíos que deben enfrentar los gobiernos de cara a la implantación de redes sociales: desarrollar una gestión estratégica e integral de estas plataformas; potenciar su uso dentro de la ciudadanía; promover nuevos perfiles profesionales en el sector público que puedan desenvolverse exitosamente en el manejo de redes sociales; capacitar a los empleados públicos como potenciales usuarios de estas herramientas digitales; conocer a los ciudadanos que interaccionan con las administraciones públicas; y usar los contenidos de las redes sociales para mejorar las políticas públicas (Criado Grande y Rojas Martín, 2013a).

El segundo conjunto de investigaciones sobre redes sociales pone el foco sobre la utopía que se consolidó con el devenir de los años en torno a éstas. Van Dijck (2006) propone una mirada crítica del tema cuando alude a que durante el período 2000-2006, se produjo una euforia por el surgimiento de aplicaciones digitales que venían a revolucionar la forma de relacionamiento humano, a la luz de los principios de la web 2.0. Interactividad, participación y capacidad eran tres conceptos que describían la esencia del nuevo paradigma. No obstante, la autora propone comprender las redes sociales como emprendimientos corporativos, que potencian

miradas utópicas en torno a las tecnologías y su accionar sobre el campo social. De ahí que insiste sobre una deconstrucción de los sentidos asociados al entendimiento de las plataformas como meras redes sociales, cual si primase el componente social por sobre lo tecnológico y fuesen éstas facilitadoras del vínculo humano:

“Sin duda es válido entender a los medios sociales como sistemas que facilitan o potencian, dentro de la web, redes humanas; es decir, entramados de personas que promueven la interconexión como un valor social. (...) En igual medida, los medios sociales son sistemas automatizados que inevitablemente diseñan y manipulan las conexiones. Para poder reconocer aquello que las personas quieren y anhelan, Facebook y las demás plataformas siguen el rastro de sus deseos y reducen a algoritmos las relaciones entre personas, cosas e ideas” (José Van Dijck, 2016, p. 18)

Consecuentemente, la propuesta es renombrar a las redes sociales e interpretarlas en realidad como medios conectivos o como tecnologías que direccionan la socialidad, quitando así el velo de la utopía.

“En términos tecnológicos, las plataformas son proveedores de software (en algunos casos), hardware y servicios que ayudan a codificar actividades sociales en una arquitectura computacional; procesan (meta)datos mediante algoritmos y protocolos, para luego presentar su lógica interpretada en forma de interfaces amigables con el usuario, que ofrecen configuraciones por default que reflejan las elecciones estratégicas de los propietarios de la plataforma” (Van Dijck, 2016, p. 34)

Por añadidura, las plataformas se convierten en mediadores, codificando y moldeando la actividad social en una arquitectura comunicacional. Ya no se trata de facilitadores de lo social, sino que por el contrario, son un conjunto de moldes que van predefiniendo las formas de interacción entre las personas. Las relaciones sociales son objetos dinámicos que están en permanente fluctuación. De ahí que los diferentes algoritmos de las redes sociales muten con frecuencia. Éstos se transforman de acuerdo a las necesidades de los usuarios y a la de los propietarios de las marcas. La incorporación de filtros en las historias de Instagram es tan solo un ejemplo más de cómo la empresa busca adaptarse al entorno y ofrecer un servicio competitivo al que provee Snapchat. Es por ello que las plataformas y las relaciones sociales se constituyen mutuamente. Las plataformas moldean las prácticas y éstas últimas mediante su uso dan forma a los servicios y prestaciones de las plataformas.

Así, gracias a la codificación de los relacionamientos sociales, es posible dirigir las rutinas de socialización de los usuarios (José Van Dijck, 2016). “Este paso de una

comunicación en red a una socialidad moldeada por plataformas, y de una cultura participativa a una verdadera cultura de la conectividad, ocurrió en un breve lapso temporal de no más de diez años” (José Van Dijck, 2016, p. 12). En efecto, se propone entender la sociedad actual a la luz de la cultura de la conectividad, donde la tecnología y los algoritmos juegan un papel fundamental al momento de comprender el contexto digital.

Sin embargo, autores como Baggiolini & Castro Rojas (2016) presentan una visión más moderada de las redes sociales, proponiendo un posicionamiento intermedio entre estos dos conjuntos de investigaciones, detectando en las redes una hibridación que combina el componente tecnológico y el social:

“Una red social es un espacio digital que posee tanto una dimensión social como tecnológica, y está compuesta por un conjunto de actores (individuos y organizaciones) que están relacionados de acuerdo a algún criterio (profesional, laboral, amistad, parentesco, político, cultural u otro). Entendemos, subjetivamente, a las relaciones entre sus miembros como vínculos o lazos; y, simbólicamente, vemos a los actores como nodos, enlaces o puntos de contacto. Esto amplía y complejiza la idea inicial de la red como estructura cerrada”. (Baggiolini & Castro Rojas, 2016, p. 162)

Adicionalmente, los autores identifican en las redes sociales un espacio para la construcción de subjetividades (Baggiolini & Castro Rojas, 2016). Las redes se transformaron en “una extensión más de la identidad de las personas y las instituciones” (Galup, 2019, p. 17). En los entornos digitales las personas tienen el deseo de construir su identidad compartiendo información sobre sí mismas. De ahí que la identidad digital sea un producto social creado por lo que se comparte en ellas y por lo que otros dicen en torno a esas informaciones (Van Dijck, 2016). En los entornos digitales rige lo que Van Dijck denomina principio de popularidad: a mayor cantidad de contactos atestiguados, más valiosa resulta la interacción. Su reputación aumenta en la medida que se consiguen más clics. Asimismo, a mayor cantidad de contactos (o seguidores), mayor poder de influencia sobre el accionar de otros ciudadanos. De esta manera, las redes sociales se convierten en un espacio fundamental de acumulación del capital social (Valenzuela, Park y Kee en Van Dijck, 2016).

Así, la literatura académica en torno a redes sociales en el ámbito gubernamental, brinda un paraguas lo suficientemente vasto para el desarrollo de investigaciones que contribuyan a echar luz sobre estas herramientas propias del ecosistema digital actual. En lo que a este trabajo refiere, se considerarán estas herramientas como redes sociales y como facilitadoras del vínculo entre actores que

integran el sistema social, más específicamente en lo que atañe a la vinculación entre los gobiernos locales y la ciudadanía que gobiernan. En el apartado siguiente, se atenderá a la utilización de las redes sociales como elementos centrales para la comunicación con la ciudadanía en el marco del ecosistema digital.

*Antecedentes: Redes Sociales En Gobiernos Locales*

Las redes sociales se han incorporado de forma notable en las administraciones gubernamentales durante los últimos años (Alonso y López, 2019; Criado Grande y Rojas Martín, 2013a; García Aguilar, 2012; Riorda, 2005, 2020). La adhesión fue rápida y más bien informal. Riorda y Conrero (2017), desde una perspectiva institucionalista, analizan el grado de formalización de los equipos de comunicación digital dentro de los gobiernos locales, atendiendo también a su composición, mecanismos de coordinación y gestión. Por lo tanto, a mayor institucionalización y profesionalización dentro de los equipos de gestión digital, aumentan las probabilidades de adaptación a las nuevas tendencias online.

“Es la manera de garantizar que las decisiones se adopten de manera informada, consciente y fundamentada, para avanzar hacia una cultura democrática basada en la participación real sobrepasando los límites institucionales hoy burocráticamente desgastados y abriendo el horizonte para pensar alternativas de participación novedosas y creativas. Alternativas que, sin duda, habrán de tener en cuenta e incorporar estrategias comunicacionales”. (Massoni et al., 2018, p. 220)

La adaptación de los gobiernos locales al ecosistema digital demanda desarrollar un nuevo perfil dentro de los diferentes niveles de gobierno, figura conceptualizada por Valenti et al. (2015) como gobernautas. Se trata de gobernantes que entienden la lógica del entorno digital y que a partir de eso desarrollan habilidades para tomar provecho de la filosofía 2.0 y de las bondades propias de la comunicación bidireccional para “[...] recuperar la confianza de la gente y generar soluciones que mejoren la calidad de vida” (Valenti et al., 2015, p. 6).

Hacer comunicación gubernamental implica ingresar a un campo de batalla por la disputa de sentidos asociados a la realidad política. Se trata de un conflicto por el poder simbólico y por la capacidad para imponer percepciones sobre los acontecimientos. Estas conversaciones se entretajan a partir de códigos y valores socialmente compartidos en un contexto dado. Tal como afirma Valenti et al.:

“(…) la centralidad que adquieren los mensajes surge de una negociación entre los actores que integran cada comunidad y, desde allí, comparte códigos y valores. En efecto, los actores estratégicos, los profesionales de la información

y las audiencias no son simplemente el reflejo de realidades políticas y sociales, sino que disputan poder simbólico y pugnan por imponer sus percepciones de la realidad”. (Valenti et al., 2015, p. 28)

Los sitios web, las aplicaciones para móviles y las redes sociales, son las principales plataformas del ecosistema digital utilizadas por los gobiernos locales. Bagglioni y Castro Rojas (2016) destacan tres de sus particularidades: en primer lugar el carácter rizomático y expansión viral del contenido llegando a una enorme cantidad de interlocutores; en segundo lugar, la posibilidad de entablar diálogos de muchos a muchos -contempla una multiplicidad de emisores posibles- ; y en tercer lugar, la hipertextualidad de las plataformas en tanto permiten navegar de forma no lineal sobre los contenidos digitales.

Aguirre Sala (2012) añade la utilización de las redes por amateurs, destaca que no requieren un nivel de profesionalismo alto para poder ser usuario activo y consecuentemente afirma que las mismas no tienen barreras de ingreso<sup>1</sup>. Además, agrega que se trata de herramientas que son indiferentes ante la baja o nula respuesta del público, mientras que en el caso de los medios tradicionales el rating es una de las variables principales por las que se mide su popularidad y se pone en juego la continuidad de un programa.

Roa (2013), por su parte, describe especialmente el fenómeno de las redes sociales y su incorporación en las administraciones públicas como parte de su estrategia de gobierno a través de 24 fortalezas. Entre ellas, destaca la capacidad para segmentar información y dirigirla hacia públicos específicos, y la posibilidad de geolocalizar información; la factibilidad de realizar una escucha activa mediante el monitoreo de cuentas para conocer el estado de opinión pública; y finalmente menciona la interactividad y el feedback que éstas proporcionan como una enorme ventaja para los gobiernos locales. Sin embargo, el autor hace una distinción cuando afirma que:

“Se configuran como una solución ventajosa para las administraciones a la hora de crear canales de comunicación bidireccionales, siempre y cuando se proyecten como parte de un plan estratégico de comunicación y sean puestas en marcha por parte de equipos capacitados” (Roa, 2013, p.137)

---

<sup>1</sup> Si bien las barreras de acceso a las mismas son relativamente bajas, tal como se mencionó anteriormente y adhiriendo al marco conceptual de Warschauer & Niiya (2014), se parte de la noción que las redes presentan al menos algunas barreras de ingreso tales como la necesidad de manejo de los dispositivos tecnológicos, la conectividad a internet y la capacidad de comprensión de las lógicas de funcionamiento intrínsecas a cada red (Bonetto Cornatosky, 2022).

De lo antedicho se desprende que la presencia gubernamental en redes sociales demanda al menos dos consideraciones. La primera refiere al requerimiento por elaborar un plan de comunicación que contemple objetivos, públicos, metas y estrategias (Longo en Riorda y Conrero, 2017) que permitan establecer líneas mediante las cuales se promoverá y medirá el fortalecimiento del vínculo del gobierno con la ciudadanía. La segunda alude a la implementación en manos de equipos preparados y formados para el ejercicio de la función. Refiere en definitiva, a la profesionalización de los equipos de comunicación (Gascó Hernández y Fernández-Ple en Riorda y Conrero, 2017).

En relación a la primera consideración, resulta esclarecedor el trabajo de López Alonso & Moreno López (2019) en 7.271 municipios rurales de España. Detectaron que una de las problemáticas fundamentales es la falta de definición por parte de los municipios rurales en torno a valores, objetivos comunes e imagen a proyectar. A esta situación se añade el desinterés por la segmentación de públicos y la reducción de redes sociales fundamentalmente a la plataforma de Facebook con una tasa de penetración del 93%. Los autores concluyen que la gestión de los medios sociales se encuentra en estado embrionario.

En América Latina, Valenti et al. (2015) estudian no sólo la generación de contenidos, sino también cuál es el grado de respuesta que se le brinda a la ciudadanía a través de redes sociales, al igual que la relación entre la agenda que publican los actores políticos, con los temas que comenta la ciudadanía en los posts. Los autores plantean que en esta región del mundo existe un nuevo ciudadano que pasa gran cantidad de horas conectado, que tiene un modelo de aprendizaje cooperativo a través de internet, desde donde interactúa e intercambia información en diversos canales con otros actores. De ahí que estudia cuál es el grado de desarrollo e institucionalización que tienen los gobiernos latinoamericanos frente a la nueva ciudadanía.

Los resultados que arroja la investigación son de suma relevancia. En lo que interesa a este proyecto, se rescatan algunas conclusiones: a) los gobiernos municipales y los alcaldes tienen presencia casi total en las redes sociales masivas (aquí se alude a Facebook, Youtube y Twitter); mientras que Instagram se considera una red no tan popular y por ende sin una cantidad de usuarios considerable; b) la publicación de contenido va en una dirección no recomendable en tanto publicaban más de dos posts diarios; c) el tema más utilizado en las alcaldías para publicar contenido es cultura; d) la aplicación de elementos para la participación ciudadana

tiene una frecuencia mínima o prácticamente nula; y e) no se responden los comentarios que se reciben en las publicaciones.

Consecuentemente, los autores arriban a la conclusión de que existe una brecha entre el ideal de reciprocidad que se elabora teóricamente en torno a las redes como herramientas de participación ciudadana, y lo que acontece en la práctica. Por lo que las redes significaban más un ámbito de propagación de gobierno que de interacción con la ciudadanía.

En una dirección similar, Bonetto & Faggiani (2022) estudiaron cómo las administraciones locales de las capitales subnacionales argentinas incorporaron la utilización de redes sociales para vincularse con la ciudadanía. Este trabajo es de especial relevancia en tanto incorpora TikTok como canal relevante para el análisis en materia de comunicación gubernamental. La investigación arroja que la red social con mayor habitualidad es Facebook (todas tienen cuentas activas en la plataforma), en segundo lugar Instagram (con 22 municipalidades con cuentas activas y una municipalidad con cuenta abierta pero sin actividad en el período de análisis), en tercer lugar Twitter (17 capitales subnacionales están activas en la red) y por último TikTok (10 gobiernos locales con cuenta activa).

Otro dato de relevancia, es que observaron una tendencia generalizada a trasladar contenido de Facebook a Instagram, sin adaptación alguna, lo que ocasiona inconvenientes en torno a la deficiente aplicación de etiquetas. Dentro de las prácticas gubernamentales positivas destacan la inclusión de hashtags con una frecuencia mayor al 50% de las publicaciones, vinculada fuertemente a la marca de gobierno o al *slogan* de la gestión.

Similar a lo detectado por Valenti et al. (2015), las autoras identifican que la gran mayoría de los gobiernos locales no está promoviendo la participación ciudadana (tan sólo un 13% aplica incentivos de forma recurrente) y que es una práctica muy común que los gobiernos no den respuesta a los comentarios que recibe por parte de la ciudadanía. Las autoras arriban a una conclusión similar a la de Valenti et al. (2015), al afirmar que se evidencia un esfuerzo sostenido por parte de los gobiernos locales por incorporarse a la dinámica digital, aunque aún resta mucho camino por recorrer, fundamentalmente en lo que respecta a la bidireccionalidad como rasgo fundamental de las redes sociales.

Como se mencionaba anteriormente, no basta solamente con generar una cuenta en una red social para abrir un canal de diálogo con la ciudadanía, sino que resulta imperioso desarrollar una estrategia sostenida de manera sistemática en el

tiempo, que permita medir el cumplimiento de los objetivos gubernamentales y el fortalecimiento real de la relación con la ciudadanía.

Criado Grande y Rojas Martín (2013a) y Roberto Rodríguez (2017) rescatan la tipología de Mergel al momento de evaluar las estrategias de los gobiernos locales en sus prácticas cotidianas en redes sociales. La primera de ellas se denomina representativa (también conocida como *push*) donde las administraciones tienen perfiles que utilizan de forma unidireccional para hablarle a la ciudadanía. Así, funcionan como una extensión de portales web con bajo grado de interactividad. En tal sentido, se invierten pocos recursos en redes sociales, el espacio para la innovación y la creación de valor público es limitado. Su tendencia a la apertura hacia la ciudadanía es baja.

La segunda de ellas se conoce como comprometida (o *pull*) donde se pone el foco en la bidireccionalidad de las plataformas. De ahí que el objetivo sea potenciar el compromiso de la audiencia con la página en cuestión, promoviendo las conversaciones y el diálogo. Criado y Rojas (2013a) detectan que responder los comentarios en Facebook o los retuits en Twitter podrían ser indicios de estrategias pull. La tercera estrategia se conceptualiza como colaborativa (o *networking*) donde los individuos y organizaciones juegan un papel central en la dinámica del gobierno.

“En este caso la creación de contenidos públicos se orienta a la reutilización, la compartición y la recombinación, y mediante esa vía se produce la generación de innovación y valor público, que en este caso tiene un alto contenido social y directamente atribuible a la ciudadanía”. (Criado Grande y Rojas Martín, 2013a, p.23)

En definitiva, aunque las redes sociales se incorporaron a las administraciones públicas, no todas ellas optan por una estrategia acorde al contexto 2.0 del ecosistema digital. En ese sentido, los aportes de Rodríguez (2017), Estebaranz González & Ramilo Araujo (2013) y Riorda (2020) son trascendentales para conocer las estrategias, aciertos y desaciertos de los gobiernos en redes sociales.

Roberto Rodríguez (2017) detecta en su estudio que existen lagunas por parte de los gobiernos locales españoles en el uso de las redes, resaltando que si bien han superado la etapa representativa, sucede que aún no dieron el paso hacia la estrategia comprometida. Algunas de las deficiencias más frecuentes es la difusión de información, baja e inconstante frecuencia para la generación de contenido (en relación a países anglosajones), bajo nivel de respuesta a ciudadanos, entre otros. Consecuentemente el autor concluye que no se trata de un déficit tecnológico sino más bien de un problema estratégico (y político) por parte de los gobiernos locales.

Estebaranz González & Ramilo Araujo (2013) se proponen analizar la presencia de las instituciones públicas locales vascas en medios sociales. Un rasgo diferencial del estudio es que no sólo se focaliza en redes sociales, sino también atiende a los sitios web gubernamentales y la conexión entre ambos elementos. Estudiaron los casos de tres diputaciones forales (Álava, Bizkaia y Gipuzkoa) al igual que 11 ayuntamientos mayores a 50.000 habitantes: Barakaldo, Bilbao, Getxo, Irún, Portugalete, Santurtzi, Donostia-San Sebastián y Vitoria-Gasteiz. La investigación arrojó que las instituciones vascas utilizaban las redes sociales de manera unidireccional, sin atender a la interacción con la ciudadanía. Esto se correspondía además con bajos niveles de conversación, reacciones o amplificación de los contenidos en redes. Además, destacaron la inexistencia de una estrategia comunicacional contundente que cree contenidos atractivos e interesantes para la comunidad que gobiernan.

Riorda (2020) propone estudiar las prácticas cotidianas que dan cuenta del estilo comunicacional de los gobiernos, prestando especial atención a su comportamiento en relación a la sociedad. Así, destaca acciones recomendables y deseables tanto del gobierno como de las políticas del mismo, e incorpora dos cuñas transversales a éstas: cuñas de desvíos de la comunicación y de acceso a la información. Especialmente, para el presente proyecto, interesa colocar el foco de atención en el primer grupo de cuñas: las de desvíos comunicacionales. Aquí, el autor destaca dos tipos no deseables -egocéntricos y nominales- y tres prácticas usuales -no polisémicos, mensaje de gobierno como un todo con áreas y retrospectivos- de las rutinas gubernamentales. Dentro de los no deseables, el egocéntrico refiere a abusos de centralidad gubernamental en los mensajes soslayados por un egocentrismo que los moviliza; mientras que el nominal alude a aquellos casos donde el mensaje personal se apropia del mensaje de la gestión. Un ejemplo de este último caso sería colocar el nombre del intendente como parte del slogan: "Gestión Martín Llaryora".

En torno a las prácticas usuales, la primera se vincula a mensajes excesivamente directos y acotados, que recortan la vida simbólica de un mensaje. De ahí que se trata de una expresión vinculada a un atributo que es lo suficientemente escueto como para solamente un pequeño listado de acciones puedan desarrollarse dentro de esta expresión. "Son mensajes directos que no representan el uso de la polisemia, encastrando y delimitando rápidamente la vida simbólica de la comunicación gubernamental" (Riorda, 2020, p. 11). La segunda práctica presenta una situación en la que frente a la inexistencia de un mito de gobierno claro, se extrapolan

mensajes de las áreas que dieron resultado y se los lleva a la gestión como un todo. En ese sentido, el autor destaca que:

“Las áreas de turismo, que frecuentemente realizan inversiones promocionales, luego suelen invadir comunicacionalmente la imagen del gobierno como un todo, con el consiguiente desacople de mensajes que fueron pensados para turistas y no para ciudadanos que residen en el lugar” (Riorda, 2020, p. 11).

Finalmente, la tercera práctica usual es la retrospectiva. Aquí se presentan mensajes con vida útil reducida y dejan de lado el componente futuro, agotándose rápidamente en el presente y no evocando un porvenir, un horizonte de expectativas futuras. En una dirección similar, Pomares (2020) rescata la relevancia de trabajar sobre narrativas que conecten el pasado, el presente y el futuro cuando afirma que estamos transversalizados por construcciones discursivas que dicen más de lo que fuimos que de lo que somos hoy y de cómo queremos ser en un futuro.

A las prácticas digitales insuficientes de los gobiernos locales dentro del ecosistema digital, se añade la pérdida de confianza en las redes sociales como mecanismo de participación política. El descreimiento hacia las redes sociales como mecanismo de participación política ha aumentado de un 30% a un 40% en los últimos años (Corporación Latinobarómetro, 2021). “La participación está asociada de manera directa a la calidad de la democracia. Cuando los niveles de participación se reducen (...) la democracia desciende en su calidad” (Massoni et al., 2018, p.215).

Las redes sociales son herramientas que, correctamente utilizadas, pueden mejorar la vinculación de los gobiernos con la ciudadanía, reduciendo las brechas existentes y contribuyendo al fortalecimiento de la democracia. Si las redes representan una oportunidad para la densificación y fortalecimiento de lazos democráticos, es indispensable que los gobiernos locales desarrollen estrategias político-comunicacionales que les permitan dialogar fehacientemente con una comunidad que está demandando participar de los procesos públicos para poder reconstruir la confianza (Galup, 2019; J. E. Graglia, 2019). En otras palabras, la incorporación de conductas dialoguistas de los gobiernos hacia la ciudadanía es de enorme relevancia para tener decisores públicos que basen su accionar en información fehaciente, para que los gobernantes encuentren en la participación política un valor agregado y para que las redes puedan contribuir a recuperar la confianza de los ciudadanos en las instituciones políticas.

## Capítulo 2: Marco Teórico Conceptual

### *Redes Globalizadas Y Paradigma Informacional*

Durante el último tercio del siglo XX, transitamos una serie de transformaciones aceleradas que marcaron el advenimiento de un nuevo paradigma organizado fundamentalmente en torno a las tecnologías de la información. Castells (2000) destaca algunos factores que propiciaron el surgimiento del nuevo paradigma informacional: en primer lugar, la finalización de la Guerra Fría como un suceso que marcó el final del Estado Soviético, disolvió la alternativa de un proyecto político construido a partir del comunismo y, consecuentemente, desencadenó una reducción de las tensiones vinculadas a desastres nucleares.

En segundo lugar, la reestructuración del sistema capitalista y de su forma productiva: el aumento de poder del capital frente al trabajo; la descentralización e interconexión de las empresas; la incorporación masiva de la mujer al mundo del trabajo; y el declive del Estado de bienestar -tal como lo conocíamos en el período de posguerra- y su reemplazo por un Estado interventor, con diversas intensidades y magnitudes acorde a los proyectos políticos de turno.

A estos dos factores que mencionaba Castells, se agrega el surgimiento de redes globales, con colectividades y organizaciones internacionales y transnacionales que trascienden ampliamente las fronteras del Estado-nación. De este modo, presenciamos un sistema más interconectado, más competitivo y con mercados más integrados.

El Estado, por su parte, se vuelve también más susceptible:

“(…) se ha ido extendiendo la idea de que las instituciones políticas de los estados tienen crecientes dificultades, ya no para controlar sino, simplemente, para responder o acomodarse a dinámicas económicas y financieras que les desbordan y condicionan por completo”. (Subirats, 2011, p. 13)

Los Estados como unidades preferenciales de ordenamiento político no son suficientes para dar respuestas a problemas internacionales en materia económica, social, ambiental e incluso sanitaria.

La sumatoria de estos componentes, hicieron de finales del siglo XX un ambiente propicio para el surgimiento de la revolución tecnológica fundada a partir de las tecnologías de la información y la comunicación (en adelante TIC), trayendo aparejada una reconfiguración acelerada de la base material de la sociedad. Se entiende por TIC el “(…) conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro, difusión y

presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética” (Finkelievich, 2016, p. 25).

En un contexto de plena globalización, los nuevos dispositivos tecnológicos y las prácticas asociadas a éstos, permearon en tal dimensión la realidad política, económica, social y comunicacional que dieron lugar a la Sociedad de la Información. Aquí el incremento de la productividad está atado a la posibilidad de aplicación de conocimientos e información, a la gestión, producción y distribución (Miller, 2018). Como afirma Subirats (2013), nos encontramos situados en otra sociedad que demanda nuevas formas de relacionamiento al interior de las comunidades.

Klaus Schwab (2016) alude al fenómeno cuando refiere a que estamos transitando la cuarta revolución industrial. La primera revolución se suscita a partir de la máquina de vapor y el ferrocarril (1760-1840), la segunda con la electricidad y la cadena de montaje (1850 y 1900), la tercera por el desarrollo de la computación, informática e internet (1960-2000) y la cuarta caracterizada por un internet más ubicuo y móvil, con sensores más pequeños y potentes que son cada vez más baratos, y por la inteligencia artificial y el aprendizaje propio de la máquina. El poder de almacenamiento, de procesamiento y los bajos costos del acceso al conocimiento son tan solo algunos de los acontecimientos que denotan el tránsito de una cuarta revolución industrial (Schwab, 2016)

La cuarta revolución industrial propone enormes modificaciones. Se evidencian transformaciones en las industrias, con nuevos modelos de negocio, sistemas de producción, consumo, transporte y entrega. De igual manera, socioculturalmente están cambiando las formas mediante las cuales las personas se relacionan, se informan y se entretienen. El funcionamiento de las instituciones sociales, educativas, sanitarias e incluso políticas también se ven afectadas y fuertemente demandadas hacia una adaptación. De ahí que se trata de cambios que por su velocidad, amplitud y profundidad son históricos (Schwab, 2016).

En este contexto, personas e instituciones están conectadas a una red global mediante dispositivos tecnológicos de forma ubicua, convergente e instantánea para producir, intercambiar y distribuir información de utilidad. La cuarta revolución industrial desencadenó un reacomodamiento generalizado que produjo transformaciones en los actores que le dan vida, como también en las vinculaciones y reglas del juego que allí se entretienen. En ese sentido, el sistema mediático no es la excepción. En el siguiente apartado, se trabajará sobre una caracterización del ecosistema digital actual, a los fines de comprender más detalladamente cómo la cuarta revolución industrial da un marco general sobre el cual se desarrollan las comunicaciones.

### *Ecosistema Digital*

El ecosistema digital puede caracterizarse en términos analíticos como un conjunto donde prima la convergencia mediática; la saturación informática; la multiplicidad de audiencias y la predominancia del dispositivo móvil (Igarza, 2012, 2019b; Scolari, 2008). El siguiente apartado desarrollará las principales características del ecosistema mediático actual. La categorización que aquí se presenta es de utilidad a fines pedagógicos, aunque en la práctica estos elementos se conjugan y se interrelacionan de forma permanentemente.

#### **Convergencia Mediática.**

La primera característica del ecosistema digital es la convergencia mediática, entendida como el

“(…) flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre las múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas, dispuestas a ir casi a cualquier parte en busca del tipo deseado de experiencias de entretenimiento” (Jenkins, 2008, p. 14).

El dinamismo con el cual fluyen los contenidos y las audiencias en su caza, representan dos elementos que transformaron la manera en la que los medios (tradicionales y digitales) habitan el espacio, al igual que los hábitos de consumo, producción y distribución de información.

De ahí que la convergencia mediática alude a dos procesos: por un lado, la coexistencia de múltiples industrias y plataformas mediáticas con herramientas, contenidos y nichos de consumo específicos que ofrecen un amplio abanico de oportunidades para el intercambio comunicacional. Por otro lado, el sujeto comunicacional entendido en términos de receptor hasta mitad del siglo XX es ahora un actor activo en el sistema que se dirige en búsqueda de la información navegando por múltiples plataformas. Su autonomía y capacidad de actuación le permiten navegar de una plataforma a otra siendo protagonista activo de su búsqueda informática. Ambas acepciones se desarrollan a continuación.

#### **Coexistencia Mediática.**

El surgimiento y expansión de la red de internet puso en jaque al sistema de medios tradicionales, obligándolos a realizar una revisión del funcionamiento y articulación entre ellos. Ni la prensa escrita del siglo XX ni la radio ni la televisión fueron inmutables. Con la aparición de los nuevos medios, se fueron reinventando los formatos y roles de cada uno de ellos en el ecosistema. La oferta radial

“(...) cambió considerablemente con la llegada de la televisión a mediados de los años 50 y más tarde con la implantación de la FM en los años 70. La televisión, el más joven y probablemente último de los medios masivos, en apenas treinta años tuvo varias transformaciones no solo de formato (resolución de imagen y paso del blanco y negro al color), sino también el público objetivo al que se dirigía (...)” (Vacas, 2020, p. 396)

La llegada de los medios digitales no fue la excepción, por lo que continuó produciendo transformaciones en el sistema mediático. La convergencia entre medios digitales (nuevos medios) y analógicos (viejos medios) generó repercusiones alrededor de la industria. Transformaciones que se evidencian al menos en cuatro dimensiones: tecnológica, donde la aparición de periódicos electrónicos revolucionó los procesos de redacción; empresarial, con un proceso de diversificación mediática; profesional, demandando nuevos conocimientos y herramientas vinculados al uso de las TIC para la producción informática; y comunicativa, invitando al periodismo a desarrollarse de forma hipertextual y multimediática (Salaverria, 2003).

Vacas (2020) afirma que nos encontramos frente al principio del fin de los medios de comunicación de masas debido a la atomización de la sociedad, a la aparición de medios digitales y a la telefonía móvil. Sostiene que “(...) pasaron de ser los instrumentos privilegiados (...) a ser simplemente `los medios convencionales`. Una etiqueta pesada que los situó en la incómoda posición de la órbita analógica, incomprensible además para las nuevas generaciones digitales” (Vacas, 2020, p. 398).

En contrapartida, la corriente de la Ecología de los Medios centra su atención en cómo la incorporación de las TIC condicionan los ambientes donde se entretajan las comunicaciones, y refuerza aún más la noción de convergencia entre nuevos y viejos medios. McLuhan, recurre a la metáfora ecológica para explicar su posicionamiento considerando a los medios como especies:

“Lo que estoy diciendo es que los medios, como extensiones de los sentidos, establecen nuevas proporciones, no sólo entre sentidos por separado, sino también en conjunto, en sus interacciones. La radio modificó la forma del artículo de noticias tanto como afectó a la imagen cinematográfica en el cine sonoro. La televisión produjo cambios drásticos en la programación de la radio, en la forma de la cosa o novela documental”. (McLuhan, 1996, p. 74)

La interrelación entre medios ocasiona reajustes en un sistema donde la razón de subsistencia está dada por la capacidad de responder a una necesidad humana particular. Es a partir de la convivencia mediática que cada uno de ellos logra definir su identidad y asegurar así un espacio en el ecosistema, “(...) ningún

medio tiene sentido o existe a solas, sino solamente en interacción constante con otros medios” (McLuhan, 1996, p. 46). De esta forma, los medios actúan como especies que cohabitan y se relacionan dentro de un mismo sistema.

En tal sentido, Gifreu Castells (2014) conceptualiza un proceso de doble nacimiento de los medios. El primer nacimiento se da cuando un nuevo medio se presenta como prolongación de prácticas pertenecientes a otro ya existente. Mientras que el segundo nacimiento tiene lugar cuando deja de depender de aquel primer medio y logra posicionarse satisfaciendo una exigencia humana particular, adquiriendo legitimidad institucional y desplegando toda su especificidad. Así, incorpora normas propias y se genera toda una industria alrededor de sí mismo. De ahí que, gracias al segundo nacimiento, los nuevos medios una vez que encontraron su nicho, permanecerán y convergerán con los preexistentes. Los medios tradicionales y digitales, encuentran su posicionamiento en el entorno a partir de su relacionamiento con otros.

Scolari (2008) efectúa una comparación entre los viejos medios (vinculados a la comunicación de masas) y los nuevos medios (comunicación digital interactiva), destacando al menos cinco propiedades de cada uno:

Comparación entre medios de masas y digitales

Comunicación de masas (Viejos medios)	Comunicación digital interactiva (Nuevos medios)
Tecnología analógica	Tecnología digital
Difusión (uno-a-muchos)	Reticularidad (muchos-a-muchos)
Secuencialidad	Hipertextualidad
Monomedialidad	Multimedialidad
Pasividad	Interactividad

Cuadro 1. Fuente: Scolari (2008)

La forma de funcionamiento de cada grupo mediático representa en sí mismo un fenómeno diferente. Los de masas trabajan con tecnología analógica donde se transcribe de una magnitud a otra. Por ejemplo, un artista trabaja en la captación de la realidad y la transforma en un soporte físico mediante la creación de una obra (pintura) o plasmándola en papel fotográfico (fotografía). Por su parte, los digitales trabajan

sobre la conversión, es decir el pasaje se da de un soporte físico a una codificación binaria digitalizada de la información. Así se pasa de una fotografía a una combinación numérica (0 y 1), en un bit de información. Este proceso resulta de enorme utilidad, evitando la pérdida de información y convirtiendo documentos escritos, gráficos o audiovisuales en códigos binarios reproducibles, manipulables y capaces de ser enviados a cualquier parte del mundo sin distorsionar la información.

La reticularidad, hace referencia al hecho de dejar atrás el paradigma uno-a-muchos de broadcasting (medios de comunicación masivos) para avanzar hacia un sistema complejo con diferentes configuraciones: uno-a-uno (correo electrónico), muchos-a-uno (comunicación de masas e interpersonal) y muchos-a-muchos (comunidades virtuales: weblogs, wikis, etc.) (Scolari,2008). Por tanto, los medios digitales establecen diferentes tipos de comunicaciones dirigidas hacia públicos sumamente segmentados. De esta manera, buscan dar respuesta ante la pluralidad social propia del contexto.

Los medios tradicionales trabajan además con un formato de lectura lineal que permite que el lector se informe sobre un tema siguiendo un hilo conductor, orientado en una única dirección y de forma secuencial. Por su parte, los medios digitales trabajan hipertextualmente, accediendo a estructuras complejas no secuenciales de texto. Esto le brinda al ciudadano un protagonismo tal que puede decidir acerca del camino o el sentido que tendrá en el recorrido informativo. Así, permite que el usuario salte de una página a otra mediante hipervínculos que le habilitan la construcción de una pieza informativa. Se trata de un consumo informático con múltiples ramificaciones posibles (Scolari,2008).

Mientras los viejos medios apuntan a la monomedialidad, los digitales tienden a convivir en un ecosistema donde convergen medios y lenguajes. Así, en un mismo soporte confluye información de distinta naturaleza como por ejemplo imágenes, texto y video. El producto cultural busca ofrecer un sistema integral para el lector.

Por último, la interactividad es un pilar fundamental de los nuevos medios. Es a través de ella que se disuelve aún más la categoría de “emisor” y “receptor”. Las comunicaciones se efectúan con sujetos que son a la vez productores y consumidores, dando luz a la noción de prosumidor. Alvin Toffler fue uno de los precursores del término, aludiendo por esta categoría a la difuminación de la frontera emisor/receptor. Sucede “[...] que la tecnología electrónica permitiría al consumidor asumir simultáneamente los roles de productor y consumidor de contenidos” (Islas Carmona, 2008, p. 35). Toffler destaca que el binomio fue una creación propia de la revolución industrial y que, al momento, se avecina una pérdida en el monopolio de la creación de

contenido (Islas Carmona, 2008). “Al participar en el control de los contenidos, el usuario de los medios interactivos termina por convertirse en parte de ese contenido” (Scolari, 2008, p. 98). De esta manera el ciudadano puede ejercer algún tipo de acción con el contenido, lo que deviene en un grado de involucramiento más alto que el que se tenía con los viejos medios, donde había un ciudadano más bien pasivo que mayormente consumía información.

Las propiedades antes mencionadas buscan echar luz sobre el fenómeno mediático de la convergencia, aunque bajo ninguna perspectiva pretenden ser exhaustivas con su descripción ni tampoco que todas ellas se manifiesten con intensidad similar en el ecosistema. De ahí que existan prácticas comunicacionales donde predomina una característica sobre otra, como por ejemplo la hipertextualidad en las wikis. Sin embargo, el espíritu que guía a los nuevos medios y consecuentemente a las audiencias, responden fundamentalmente al uso de la tecnología digital, a la creación de mensajes de forma reticular, al uso de la multimedialidad, de la hipertextualidad y de la interactividad para la construcción de narrativas.

***Sujetos Comunicacionales Activos: Rutinas De Consumo y Producción De Información.***

Los productos culturales que pujan por sobrevivir en el ecosistema, deben adaptarse y readecuar su oferta a las nuevas audiencias. El pasaje de un sujeto pasivo a un ciudadano hiperconectado y con alta propensión a la redistribución y cocreación de contenido, implosiona el sistema mediático (Scolari, 2008; Igarza, 2012). Los medios deben producir para ciudadanos que son radicalmente diferentes a lo que eran a principios del siglo XIX y mediados del siglo XX. Bajo el paradigma industrial las personas leían el periódico una vez al día y eso bastaba para tener un panorama de lo que sucedía a su alrededor (Blanco Castilla, 2010). En la era informacional, las personas están permanentemente conectadas a la red de internet mediante sus teléfonos celulares, lo que reduce considerablemente el costo de estar informados. De ahí que sea posible ingresar en numerosas ocasiones a visitar los portales digitales para estar al tanto de los acontecimientos mundiales de forma instantánea. Se evidencia una transformación en las propias necesidades informáticas humanas.

Hasta finales del siglo XXI, los medios escritos tenían un lugar preferencial en el consumo, ya que resultaba una gran alternativa para cualquier momento del día. Sobre los restantes medios y la rutina informativa, la misma podía describirse de forma relativamente estandarizada cuando se afirma que a primera mañana se

consumía la radio, por la tarde la televisión como compañía y por la noche la televisión como forma de entretenimiento o la radio con las tertulias temáticas (Blanco Castilla, 2010). Hoy en día, esa rutina informática se modificó radicalmente, siendo difícil de estandarizar debido a la amplia oferta mediática y a las preferencias, hábitos y formas de vida de las personas.

Consecuentemente, la revolución de la información trasciende las fronteras de una revolución tecnológica, impactando de lleno en el sistema social.

“Si bien la cultura digital ha recreado las formas de experimentar y conocer desde hace al menos dos décadas, es Internet la herramienta del cambio en el cambio. Reconstruimos nuestra cultura a medida que reconstruimos nuestras herramientas. Al coevolucionar con la tecnología que desarrollamos, nos auto domesticamos, nos hacemos dependientes y simbióticos con ella”. (Kelly en Igarza, 2012, p. 152)

#### **Saturación Informática.**

La segunda característica del ecosistema digital es la creciente incorporación de actores a la producción, distribución y consumo de información. El paradigma digital abrió la puerta para que nuevos actores entren en la escena. Si en la era industrial se contaba con numerosos medios de comunicación masivos, hoy podemos afirmar que nos encontramos ante una marea informativa donde se conjuga la producción de sentido de los viejos medios, los medios digitales y los prosumidores. Estos últimos, encuentran en las redes sociales y en los sitios web una oportunidad para generar contenido de manera gratuita, rápida y autónoma. Además, más allá de los sujetos físicos, la esfera digital permite que las organizaciones de la vida social (partidos políticos, iglesias, comercios, fundaciones, gobiernos en sus diferentes niveles, etc.) produzcan su propia información.

Hay más actores produciendo información, lo que deviene en la saturación de las audiencias. El nivel de información, independientemente de su carácter fidedigno o falso, es incalculable y permanente. La capacidad de producción informática tiene un costo sumamente bajo, mientras que la posibilidad de captar la atención humana es limitada. De ahí que el mayor desafío en un contexto de saturación informática tiene que ver con la posibilidad de construir piezas comunicacionales que llamen la atención de los ciudadanos.

#### ***Píldoras De Contenido.***

La diferenciación de los contenidos y su adaptación a las prácticas cotidianas de los ciudadanos, tiene suma relevancia. “Ahora internet impugna el tiempo y está transformando el diseño de la vida cotidiana. El tiempo, el mayor capital que podemos

tener, se está fragmentando, transformando y expandiendo a la vez” (Mancini, 2011, p. 21).

Igarza (2009) y Mancini (2011) mencionan la necesidad de poner el énfasis en la arquitectura rutinaria de los usuarios para brindar contenidos que se adecúen a su disponibilidad de consumo. De lo contrario, se tendrían productos sólidos aunque pensados para otra época, otros hábitos y costumbres. En la era industrial, la información era escasa y el tiempo abundante. Hoy, la ecuación es inversa.

“Quienes están detrás de los medios sociales de mayor éxito y atracción, como Facebook, Twitter o Youtube, Last.fm o Grooveshark, tienen claro precisamente ese fenómeno y lo están atendiendo. Saben que su terreno de batalla por el tiempo de atención de la audiencia es in-between time. Son máquinas sociales de interrupción y distracción. Minan la atención. Por el contrario, los medios tradicionales continúan intentando sostener el dominio del golden time. El tiempo que, literalmente, vale oro. El tiempo de dedicación y atención exclusivo que está en vías de extinción” (Mancini, 2011, p. 29).

Numerosos consumos informáticos se suscitan en micromomentos entre bloques productivos. La conectividad ubicua permite que los ciudadanos consuman contenido de forma intersticial, en tiempos que antes se consideraban muertos como la espera de un colectivo, el traslado al trabajo o el retraso en un turno médico. Se trata así de micropausas, donde resulta factible el consumo de contenido breve y adecuado. La brevedad cobra valor en contextos de alta urbanización, más aún donde la información abunda y el tiempo escasea. Los ciudadanos hiperconectados no detienen el consumo, la distribución ni la producción de contenido (Igarza, 2012).

#### **Fragmentación De Audiencias.**

La tercera característica del ecosistema digital es la ruptura de los colectivos mayoritarios o de las masas receptoras de información, y su sustitución por numerosas audiencias minoritarias con intereses fragmentados y específicos. La capacidad de los medios de influir en la construcción de sentidos choca con una sociedad hiperfragmentada, opuesta a lo masivo y uniforme. Esto representa un quiebre en la estructura comunicacional de los medios masivos de comunicación que operaban con la lógica de una audiencia monolítica, que tenía hábitos de consumo parcialmente estándares y que permitía efectuar comunicaciones pensadas para el colectivo.

Los grandes relatos aglutinadores de intereses e identidades como “los trabajadores”, “los descamisados” o “los compañeros” se asemejan mucho más a categorías con las que podían identificarse los sujetos en el paradigma de los viejos medios. Instituciones tales como partidos políticos, clubes, sindicatos, organizaciones

de beneficencia e iglesias brindaban un marco común de entendimiento para los ciudadanos, desde donde posicionarse frente al mundo.

En la era digital, el colectivo mayoritario se fisuró, la audiencia se fragmentó y se encuentra constituida por numerosos grupos sociales minoritarios que fluyen en búsqueda del contenido entre diversas plataformas, lugares y espacios. Prima una sociedad de minorías, aglutinadas a partir de intereses y preferencias diversas, incluso en muchos casos superpuestas entre sí. La fragmentación y complejidad social del nuevo ecosistema, demanda una nueva forma de relacionamiento con el ecosistema. Una comunicación intermitente, horizontal, crecientemente semipública y opuesta al modelo vertical y unívoco tradicional (Igarza, 2019).

Con la llegada de los medios digitales, la función social y cultural de los medios es disputada por la capacidad adquirida por los propios consumidores (Igarza, 2019). La pérdida de legitimidad de los medios de comunicación como intermediarios para la comprensión de la realidad, sumada a las nuevas formas de sociabilidad mediadas por la tecnología y a la nueva gestión espacio-temporal que ella arroja, son algunos de los factores que demandan transformaciones en los viejos medios.

“La construcción de la agenda pública responde cada vez menos a parámetros establecidos en la Era Industrial. Por un lado, la capacidad de los medios de influir en la producción de sentido confronta con una reconfiguración de la Sociedad cuyos consumos exigen el reconocimiento de una Sociedad compuesta de Minorías, opuesta a la visión de una comunidad gobernada sobre la base de un colectivo mayoritario. Esto implica una fragmentación de las audiencias, dispuestas a lo largo y ancho del sistema, distribuidas en tiempos y espacios de consumo a lo largo de todo el día. (...) El nuevo ecosistema cultural-mediático surgido de la Convergencia robustece el `modelo social` en detrimento del `modelo autoritativo`. En el modelo social, las habilitaciones y formas meritocráticas de determinar qué hay que ver, oír o leer, resultan caducas”. (Igarza, 2019a, p. 1)

Igarza ejemplifica el proceso de desmediación a través del uso de la televisión. Así narra un relato donde a través de este dispositivo se lograba construir una agenda pública para “Su Majestad ‘La Mayoría’” (Igarza, 2019, p. 2). La función social de mediación tenía un gran valor para ciudadanos que tenían bajo o nulo acceso a la información de lo que acontecía a su alrededor. Mancini (2011), en la misma dirección, señala también la relevancia del prime time en el caso de los diarios impresos. Así como la televisión tenía su prime time por la noche (momento en el que las audiencias finalizaron sus actividades diarias y le dedican entre dos a tres horas al consumo informático), en el diario era por la mañana (la lectura matutina para iniciar la jornada

laboral). El consumo informático se dibujaba a la luz de las rutinas cotidianas de la audiencia del medio.

En cambio, bajo el paradigma actual, la audiencia fluye y ya no se encuentra a la espera del contenido, sino que se arroja en su búsqueda. “El tiempo disponible de la audiencia se transforma, se fragmenta y se expande. Internet y la conectividad intersticial son motores beneficiarios de esos tres procesos simultáneos” (Mancini, 2011, p. 23) La reducción de los costos del acceso a la información, permite que cualquier ciudadano con conexión a la red móvil o al WiFi pueda acceder al dato que desee de la esfera digital a través de sus dispositivos tecnológicos.

“Ahora se trata de conjuntos dinámicos de representaciones minoritarias que, ante la ausencia de una mayoría significativa, gobierna horadando el sentido común” (Igarza, 2019, p. 3). La vinculación entre los prosumidores y el ecosistema cultural-mediático se encuentra menos mediatizada, es decir que los medios ven reducida su capacidad para instalarse como productores de sentido común. Riorda y Elizalde (2020) afirman que los medios perdieron su capacidad para fijar agenda:

“(…) el concepto de agenda ya es viejo. Agendas en plural es más realista. Agendas propias y agendas de otros (y otras tribus) que permitan adaptar paradigmas de gestión comunicacional a un mundo cambiante, no solo por la necesaria intermediación que debe existir entre tipos de medios, sino también por la necesidad de comprender que las audiencias ciudadanas son migrantes, por lo que la convergencia no es una opción de eficacia, sino una necesidad (...)”. (Riorda & Elizalde, 2020, p. 20)

De la misma manera McCombs advierte que “(...) se predice el final de la capacidad de los medios de fijar el set de prioridades, en la medida en que las audiencias tienen una única agenda mediática externa, con una alta composición individualizada, que se construye de manera activa gracias a una vasta riqueza de noticias e información online” (McCombs en Aruguete, 2015, p. 160)<sup>2</sup>.

#### **Predominancia del dispositivo móvil.**

La última característica del ecosistema digital que se desea resaltar en el marco de este proyecto es la prevalencia del dispositivo móvil sobre cualquier otro aparato tecnológico de consumo de contenido. Es decir refleja la victoria del teléfono celular sobre computadoras de escritorio, laptops e incluso tablets. Esto se explica en tanto la tecnología móvil permite integrar diversas funciones, antes impensadas, en un mismo aparato tecnológico. En ese sentido, la plataformización alude al proceso

---

<sup>2</sup> Aruguete (2015) destaca que la producción de noticias no es tan diversa como pareciera en una instancia inicial. Empero señala que está latente la posibilidad que los blogs y las redes sociales disputen a los medios hegemónicos la construcción de agenda.

mediante el cual los agentes agrupan diferentes roles en un sistema de funciones para un conjunto común de hardware, software y otras especificaciones tecnoeconómicas (Ballado en Aguado Terrón et al., 2014). Así, un mismo dispositivo nuclea funciones asociadas a la esfera laboral, como también de la vida del hogar, entretenimiento y lúdicas.

La ampliación y mejoramiento de la red de telefonía móvil sumada a la extensión de la red de wifi (tanto públicas como privadas) permite que las personas puedan permanecer la mayor cantidad de su tiempo conectadas al mundo digital.

“La inmediatez del acceso a las redes desde todo lugar, todo el tiempo y a través de cualquier dispositivo, así como un aumento de la velocidad del sistema de producción y puesta en circulación de los contenidos en múltiples lenguajes, sobre todo audiovisuales, suponen una profunda transformación en el modo en que una amplia mayoría de las personas se informa y se vincula con las historias ajenas”. (Igarza, 2019b, p. 1)

Así, el celular se vuelve una herramienta fundamental en la vida de las personas, tomando un enorme protagonismo en el acompañamiento de las actividades diarias, inclusive más que cualquier otro dispositivo tecnológico. La tendencia es a la predominancia del dispositivo móvil por sobre computadoras, tablets y otros dispositivos (Aguado Terrón et al., 2014).

#### ***Personalización, integración y ubicuidad.***

Son tres las características que explican la preferencia del ciudadano al momento de producir, distribuir y consumir contenido desde teléfonos celulares: la personalización, que realza la vinculación entre el dispositivo y la persona que lo utiliza; la integración, que permite nuclear diferentes herramientas y funciones en un mismo dispositivo con altos niveles de portabilidad; y la ubicuidad, que alude a la factibilidad de acceder a contenido de la nube independientemente del dispositivo del que se trate.

A diferencia de otros artefactos tecnológicos precedentes, el celular da un salto de valor al arrojar la información de lo que los usuarios hacen al conectarse a internet como parte de la cadena de valor. Es decir que conecta la identidad de cada ciudadano con un consumo cultural determinado. Así, el ofrecimiento de contenido en una pantalla dista de ser casual y masificado. Por el contrario, está conectado a sus prácticas, sus preferencias e interacciones sociales. Se trata así de “hacer coincidir la naturaleza de un objeto con las necesidades de un sujeto” (Rust y Huang en Pérez Tornero et al., 2020, p. 6).

La personalización tiene entonces tres etapas: la recolección de datos (cookies para el monitoreo de comportamiento, clics, compras, permanencia en sitios, ubicaciones físicas), el análisis de los mismos (agrupamiento y clasificación para la elaboración de perfiles o targets) y la utilización de estos datos para la construcción de experiencias personalizadas. El uso de algoritmos, entendidos como el conjunto de instrucciones que se ejecutarán paso a paso y darán una salida o resultado determinado dependiendo de la información disponible (Janssen y Kuk en Pérez Tornero et al., 2020, p. 7), facilita la recolección de información, siendo el insumo fundamental para un consumo mediático especializado e hipersegmentado. De esta manera,

“(...) los dispositivos móviles plantean una vinculación sin precedentes entre dispositivo, consumo e identidad de los usuarios. (...) a diferencia de otros dispositivos (televisión, consola, PC, laptop), lo que ocurre en un dispositivo móvil (tableta o smartphone) tiene que ver con un determinado usuario. A la coherencia en los perfiles y datos de comportamiento de uso y consumo de los dispositivos móviles se suman, además, dos aspectos decisivos. De un lado, la sensibilidad ambiental (context awareness), esto es, la capacidad de ubicar espaciotemporalmente los comportamientos del usuario y de asociarlos a las métricas derivadas de los distintos sensores (geolocalización, movimiento, dirección, etc) y de las pautas de consumo (uso de aplicaciones, contactos, comunicaciones, etc)”. (Aguado Terrón et al., 2014, p. 8)

La información personal se constituye como factor determinante para el nuevo modelo económico digital. Es a través del dispositivo móvil que se obtiene el acceso privilegiado a hábitos de consumo. De ahí que es a partir de la aplicación de conocimiento e información mediante diferentes sistemas operativos y algoritmos que se procesa la información y que, en función de ese nuevo producto del sistema, se dispara una oferta personalizada de contenido. Y a su vez, ésta irá perfeccionándose con el uso de la persona, para adaptarse más y mejor a sus preferencias.

“A diferencia del software convencional, orientado a la reproducción de medios, las aplicaciones móviles plantean un enlazamiento sistemático entre el objeto semántico (contenido), el usuario (en tanto que presupone intenciones, actitudes y competencias) y tareas específicas (a menudo predefinidas como parte del objeto de consumo: recomendar, enlazar, editar, compartir...)”. (Scolari, Aguado y Feijóo en Aguado Terrón et al., 2014, p. 5)

De esta manera, el teléfono celular se convirtió en un intermediario fundamental para la cultura mediática. Además, el móvil le brinda un protagonismo

clave al usuario en tanto habilita llevar adelante acciones con el contenido (edición e intervención sobre la obra) a su vez que facilita la distribución de la misma con otros actores del sistema (Castellet, Aguado y Martínez, 2012 en Aguado Terrón et al., 2014). A estos dos aspectos se agrega también la portabilidad, es decir que puede ser trasladado de lugar sin mayores inconvenientes.

Recapitulando en torno a los contenidos abordados, se destaca que algunas de las principales transformaciones que acontecen con el paradigma informacional son la convergencia mediática, la saturación informática, la fragmentación de audiencias y la predominancia del dispositivo móvil. Se trata así de transformaciones que impactan sobre el conjunto y las partes que componen el sistema social. La coexistencia de nuevos y viejos medios; las modificaciones en las rutinas de consumo, distribución y producción de información por parte de los ciudadanos; el componente participativo propio de los usuarios a través de sus dispositivos tecnológicos; la creciente capacidad de actores con capacidad para construir agenda; y la existencia de múltiples públicos complejamente diversos entre sí; tienen lugar a partir de la cuarta revolución industrial. El ecosistema digital actual se trata así de un conjunto complejo. De ahí que, cualquier tipo de acción comunicacional que realice un actor en este marco, debe al menos contemplar y comprender las nuevas lógicas de funcionamiento para poder adaptarse a las reglas del juego y así potenciar su vinculación con otros nodos dentro del sistema.

Si bien todos los actores del sistema se encuentran interpelados por las lógicas del ecosistema digital, en lo que respecta al presente trabajo interesa la capacidad de adaptación que posee el Estado como uno de los grandes actores políticos. De modo que se coloca el foco de atención sobre cuáles son los mecanismos y estrategias que desarrolla, como también los resultados que el Estado obtiene al momento de entablar vínculos con la ciudadanía en el ecosistema digital.

#### *El Estado En El Ecosistema Digital*

Los Estados se ven interpelados por las transformaciones del paradigma informacional, modificaciones que rápidamente se condensan en exigencias de adaptación. Oszlak (2020) conceptualiza esta era como disruptiva, en la que “los gobiernos y organizaciones del sector público se encuentran en el epicentro de esta `tormenta perfecta` y deben replantearse qué significa gestionar en una era disruptiva. Para colmo, deben hacerlo al tiempo en que deben recuperar la confianza pública (...)”. (Oszlak, 2020, p. 28). La capacidad del Estado, al igual que de muchas otras instituciones, resulta limitada en comparación a la velocidad de las transformaciones. “Atravesados por las crisis de las identidades y jaqueados por la velocidad del cambio

social, movimientos sociales, partidos políticos, militantes, dirigentes, organizaciones y gobiernos enfrentan cada vez más dificultades para resolver problemas públicos y crear comunidades” (L. Graglia, 2020, p. 16).

Consecuentemente, uno de los enormes desafíos que se debe enfrentar es la adaptación al ecosistema digital. Si los actores políticos requieren construir confianza pública y aceptación ciudadana en torno a un proyecto político de gestión, es menester que éstas se adapten a las nuevas lógicas de juego que propone el ecosistema digital. Es decir que generen mecanismos que le permitan moverse con solvencia entre los nuevos y los viejos medios -identificando sus especificidades-; que construyan acciones comunicacionales específicas que le permitan diferenciarse en la marea informativa; que contemplen la participación ciudadana como valor agregado para el sistema político; y que desarrollen contenido específico para construir vínculos con las múltiples audiencias que interactúan fundamentalmente a través de teléfonos celulares.

En otras palabras, frente a la interpelación de la cuarta revolución industrial, los actores políticos se ven obligados a mutar hacia nuevas formas de relacionamiento con la ciudadanía en materia de comunicación política. Décadas atrás, ésta se asentaba sobre los medios masivos de comunicación, tal como concibe Dominique Wolton (1998). Sin embargo, el tránsito por la cuarta revolución industrial hace una invitación a dejar atrás añejas conceptualizaciones en torno a la comunicación política, para adentrarse en los nuevos mecanismos y comportamientos que el ecosistema digital demanda.

En el siguiente apartado se hará un breve repaso en torno a algunas conceptualizaciones hegemónicas en torno a la comunicación política, destacando especialmente los aportes de Montes et al., (2011) y Ríspolo (2020). Este *racconto* recupera los aportes de Dominique Wolton (1998) y María José Canel (1999), como dos grandes aportes teóricos para la comprensión del fenómeno. Los mismos serán puestos a consideración a la luz de las nuevas características del ecosistema digital, para finalizar proponiendo una conceptualización de la comunicación política que se adecúe al paradigma de la cuarta revolución industrial.

#### **La Comunicación Política Como Conflicto.**

Al referirse a comunicación política, Wolton la comprende como “el espacio en el que se intercambian los discursos contradictorios de los tres actores que tienen legitimidad para expresarse públicamente sobre política, y que son los políticos, los periodistas y la opinión pública a través de los sondeos” (Wolton, 1998, p. 31). El autor analiza su definición a la luz de cinco ventajas. La primera de ellas, es el conflicto

como elemento constitutivo de la comunicación política. Se trata por ende del espacio donde transcurre la batalla comunicacional y desde donde se disputan sentidos en torno a la construcción del mundo. Se trata de la búsqueda por explicar un suceso particular mediante un relato dentro de la esfera pública.

En segundo orden, focaliza en la delimitación de actores legítimos para expresarse en la esfera pública, a saber: los políticos, los periodistas y la opinión pública. La tercera ventaja es que da lugar a la existencia de numerosos discursos políticos que no forman parte de la comunicación política en tanto sólo figuran aquí los que son objeto de conflictos y polémica. Así, de cierta manera, introduce la noción de agenda pública y destaca de ella su carácter transitorio y contingente. El cuarto elemento pone de relieve aún más la imbricación entre política y comunicación, destacando la democracia de masas como forma de gobierno clave para el desarrollo de la comunicación política.

“La comunicación, pues, es indispensable para el funcionamiento de la democracia masiva en el sentido `descendente` -del poder político al electorado por medios de los medios- y en el sentido `ascendente` -de la opinión pública a los políticos, mediante los sondeos-”. (Wolton, 1998, p. 35)

La expansión del sufragio como derecho universal y la incorporación de numerosos ciudadanos a la esfera pública demanda conocer el estado de la opinión pública mediante los sondeos y, a su vez, requiere comunicar la gestión a un número creciente de identidades solapadas. Así, los medios tienen un rol imprescindible en la mediación entre el poder político y la opinión pública, que fluye de unos a otros de manera ascendente y descendente.

La quinta ventaja es que el público no se encuentra ausente en la interacción, en tanto participa de la comunicación política mediante los sondeos y mediante otras formas tales como los movimientos sociales:

“Esta definición, por último, tiene la ventaja de mostrar que el público no está ausente de esta interacción. La comunicación política no es sólo el intercambio de los discursos de la `clase política y mediática`, pero de todos modos se encuentra en ella una presencia real con la de los sondeos. Además, en el plano práctico, existen muchísimas expresiones públicas que no pasan por sondeos, tales como los movimientos de opinión, en especial los movimientos sociales”. (Wolton, 1998, p. 36)

Al momento en el que Wolton conceptualizaba la comunicación política, las redes sociales aún no habían sido desarrolladas. Consecuentemente, no podían considerarse como mecanismo de participación política. Si bien la definición de Wolton

no las contempla, hoy, a poco más de dos décadas, se encuentra en los medios sociales digitales un mecanismo de expresión tanto para gobiernos como para ciudadanos. Aunque el aspecto novedoso dentro de ellos es fundamentalmente el factor que dota de participación a la ciudadanía y con ello, los ciudadanos y ciudadanas se convierten en actores legítimos para su expresión en la esfera pública.

El segundo obstáculo que presenta la definición de Wolton es la sobrevaloración de los medios como intermediarios indispensables en el pasaje informativo de la clase política a los ciudadanos y viceversa. En ese sentido, Wolton vincula fuertemente los medios de comunicación de masas con el derecho a la información cuando afirma que:

“La legitimidad de la información de los medios de comunicación masiva se basa en el derecho a la información y a la crítica, que es independiente de las técnicas de información, aún cuando éstas, de manera progresiva, han tenido una escala de difusión cada vez más vasta, desde el diario hasta la radio y, más tarde, la televisión. Pero las técnicas de comunicación son solo un medio, por cierto fundamental, puesto que aseguran la `transmisión de la información` (...)”. (Wolton, 1998, p. 33)

Actualmente, los datos móviles y el acceso a las redes de wifi habilitan a la comunidad a ingresar a las plataformas digitales para informarse, construir productos comunicacionales y difundirlos. Décadas atrás, la información a la que accedía una persona estaba necesariamente mediada por los medios masivos y su construcción discursiva. Si bien los medios continúan teniendo un nivel de consumo considerable, se suscita una pérdida de la hegemonía de los medios tradicionales en relación al consumo informativo.

Estudios recientes de opinión pública arrojan cifras que evidencian un aumento progresivo en el acceso digital a las noticias (Chequeado.com, 2019). En Argentina, este es el caso del 48% de la población adulta. Además, el informe pone de relieve que un 30% de los encuestados son digitalistas (exclusivamente digitales al momento de informarse) y un 21% tradicionalistas (consumidores de medios tradicionales). Por último, destaca que el 66% de las personas con mayores ingresos se informan a través de redes sociales, mientras que en el caso de bajos salarios la cifra desciende a 44% (Chequeado.com, 2019). De modo que los ciudadanos acceden a la información, sin la necesidad de recurrir a un medio de comunicación masiva como intermediario. Lejos está la decadencia de los medios. Más bien se trata de una pérdida de hegemonía en la construcción de agenda.

Aruguete (2015) menciona al menos dos factores que ponen en tela de juicio el rol de instaladores de agenda o agenda setter de los medios: los blogs y Twitter. El primero de ellos detecta un incremento en la cantidad de lectores que se informan mediante blogs a partir del año 2000, específicamente en lo que refiere a notas vinculadas a política, entretenimiento, negocios y deporte. Sin embargo, en numerosos casos se detectó que la principal fuente noticiosa que origina las entradas del blog era proveniente de un medio masivo (Reese et al. en Aruguete, 2015).

Twitter por su parte, ofrece la posibilidad de acceder a una multiplicidad de agendas diversas, con alto grado de especificidad. Kushin en Aruguete (2015) advierte el peligro de que los medios online profundicen sobre la tesis de la percepción selectiva, elaborada por Lazarsfeld, Berelson y Gaudet a mediados del siglo XX. Esta mencionaba que el efecto de los medios sobre la construcción de opinión de las personas estaba matizado por procesos de selección que tienden a reforzar las predisposiciones y actitudes previas. Es decir que la ciudadanía será más propensa a consumir medios que vayan en consonancia con sus ideas previas sobre la realidad (Humanes, 2014).

Consecuentemente, la conjunción de estos dos factores hace que la construcción de subjetividades de los ciudadanos no sea permeada por fuentes únicas de influencia. Así, los usuarios tienen a su disposición diversas voces intermedias que se adecúan a sus intereses particulares y que "(...) forjan oportunidades de empoderamiento en pos de desafiar las agendas oficiales dominantes, más que en ningún otro período" (Aruguete, 2015, p. 172).

A pesar de los dos obstáculos destacados anteriormente, la definición de Wolton provee de un marco comprensivo que resulta de especial interés en tanto destaca el conflicto como elemento discursivo central de la comunicación política, desde donde se puja por construir sentidos en torno a una realidad dada y así instalar temas en agendas. El conflicto deviene así en una característica propia de la arena política. Sin embargo, esta definición presenta algunos impedimentos para visualizar otros actores con capacidad de instalar temas en la agenda; al igual que sobrevalora el poder de los medios de comunicación como intermediarios para la comprensión de los hechos sociales. A continuación se desarrollará el enfoque de Canel, autora que destaca la incorporación de nuevas voces en la comunicación política, al igual que la relevancia del lenguaje no verbal.

#### **Incorporación Del Lenguaje No Verbal Y La Multiplicidad De Actores A La Comunicación Política.**

Canel afirma que la comunicación política es:

“(…) la actividad de determinadas personas e instituciones (políticos, comunicadores, periodistas y ciudadanos), en la que, como resultado de la interacción, se produce un intercambio de mensajes con los que se articula la toma de decisiones políticas, así como la aplicación de estas en la comunidad”. (Canel en Ríspolo, 2020, p. 106).

Esta propuesta introduce dos elementos de especial interés: en primer lugar, abre lugar a la consideración de la comunicación política más allá del elemento meramente discursivo y la destaca como una actividad, como una acción: “(…) la comunicación política es una actividad incorpora no sólo aquellos mensajes que se explicitan mediante las comunicaciones, sino también los que aparecen de forma implícita o expresados gestual y corporalmente” (Ríspolo, 2020, p. 106). Si bien una porción significativa de la comunicación política transcurre en el plano verbal, esto no significa que acabe en ella. Esta aproximación permite ir más allá para concebir la gestualidad, la expresión corporal y los silencios, al igual que la forma de vestir, como elementos que también comunican. Es comunicación verbal y no verbal a la vez. Son los discursos pero también las formas de vestir, de expresarse y de actuar en la arena política. Así, esta definición echa luz sobre elementos que trascienden el discurso y habilita su consideración como elementos constitutivos de la comunicación política.

En segundo lugar, multiplica la cantidad de actores que se expresan en la esfera pública, reconociendo a las personas y a las instituciones como interlocutores válidos. Como se mencionó anteriormente, los actores políticos y los medios no poseen el monopolio de la conformación de agenda. En numerosas oportunidades, los actores políticos generan alianzas con ciudadanos u organizaciones destacadas de la sociedad para usufructuar la legitimidad propia de éstos, en vistas a potenciar el consenso social en torno a una temática específica.

Una clara ilustración de estos sucesos son los *influencers*. Son personas que por su actuación en redes sociales (Instagram, Youtube, Tik Tok, Twitter, Facebook, entre otras) poseen una comunidad de seguidores cuantiosa, la cual nutren día a día con contenido de interés -fotos, videos, campañas online-. Así, los influencers se presentan como líderes de opinión que construyen su reputación afianzando el vínculo con sus comunidades ya sea mediante temas en los que son especialistas o incluso conectan con sus seguidores a través de narrativas de índole personal que transmiten cercanía y empatía con las preocupaciones, intereses o formas compartidas de comprender el mundo (Gheorghe, 2019; Martínez Medrano, 2020). Así, los influencers operan también como intermediarios, tanto para el marketing y el branding, como para la comunicación política.

“La información política puede transmitirse también de igual a igual (peer-to-peer), es decir, personas con características e intereses parecidos que discuten sobre política y se acaban influenciando mutuamente. Esto solo es posible gracias a los diálogos que se inician en las redes sociales” (Penney en Gheorghe, 2019, p. 18).

El impacto de los influencers se encuentra fundado en un contrato implícito entre la comunidad y el líder de opinión en tanto se asume que los contenidos que circulan y que promociona el influencer (ya sea desde una faceta más publicitaria o desde su posicionamiento político) son genuinos y honestos. Por lo que los contenidos que circulan son considerados útiles y verdaderos (sin intereses ocultos) para la audiencia.

Sin embargo, la existencia de líderes de opinión, no resulta novedosa por sí misma. Lazarsfeld y Katz ya planteaban, a mediados del siglo XX, su centralidad en la capacidad de influir sobre la comunidad (comunicación en dos pasos). Como relata Sampedro (2019), Lazarsfeld y Katz defienden la relevancia de los líderes de opinión en tanto logran conectar con mayor facilidad con la audiencia debido a su alta exposición y a su interés por asimilar nuevas ideas en su estructura de pensamiento. A pesar de que los líderes de opinión no son una figura nueva del ecosistema digital actual, los influenciadores son uno de los tantos actores que quedan fuera de la conceptualización de Wolton y que son cruciales para comprender las lógicas de funcionamiento en la comunicación política.

#### **Comunicación Política En El Ecosistema Digital De La Cuarta Revolución Industrial.**

Dominique Wolton (1998) parte del supuesto de que la comunicación política en esencia remite al conflicto por la construcción de sentido. Esta disputa discursiva se entreteje entre actores que gozan de legitimidad para expresarse públicamente, a saber: los políticos, los periodistas y la opinión pública. Sin embargo, por las características propias del ecosistema digital, se entiende que los medios de comunicación y los periodistas que allí se desempeñan, han perdido el monopolio en la conformación de agendas.

“Desde la década del 80 y durante casi treinta años los medios de comunicación tradicionales en general, y la televisión en particular, monopolizaron la mediación entre la política y la sociedad. (...) Esas eran las ventanas de acceso de los factores y los actores políticos no sólo a cada uno de los hogares, sino a cada uno de los ciudadanos. Los medios sociales

surgieron para redefinir esa hegemonía. Ese privilegio, ese poder, hoy está desconfigurado”. (Galup, 2019, p. 64)

La comunidad del ecosistema actual no depende exclusivamente de los medios masivos para estar informada. Con la democratización del acceso a internet y la masificación de los dispositivos móviles conectados a la red, los ciudadanos pueden acceder a la información por sí mismos, si así lo desean. Tienen un rol protagonista para su consumo informático e incluso también en la producción de comunicaciones.

En numerosas ocasiones los ciudadanos acceden a la red para informarse a través de medios digitales, ya sea mediante diarios o radios online, blogs o redes sociales. Incluso con estas últimas, es posible que una persona entre directamente en contacto con un político o una figura pública. Como afirma Galup (2019): “Las redes sociales ofrecen la oportunidad de llegar a los votantes y líderes de opinión con mensajes diseñados y dirigidos para motivarlos o persuadirlos casi a nivel individual” (p.65). De este modo, los ciudadanos tienen la libertad para elegir desde dónde quieren informarse y buscar múltiples fuentes de información para comprender y actuar sobre la realidad que habitan.

Al mejoramiento en la accesibilidad a internet y con ello a la información y a la pérdida del monopolio de la construcción de agenda de los medios tradicionales, se añade el rol preponderante de los líderes de opinión en un mundo mucho más digitalizado. Éstos actúan como un intermediario más en el consumo informativo. A su vez, Canel (en Ríspolo, 2020), adiciona otros actores capaces de producir discursos y que, consecuentemente, disputan la conformación de la agenda: las instituciones. Organizaciones de la sociedad civil, empresas de diversos rubros, dependencias gubernamentales y partidos políticos, son sólo algunos ejemplos que dejan traslucir la diversidad y la complejidad de actores que intervienen en la esfera pública.

Teniendo en consideración las aproximaciones conceptuales de Wolton y Canel; y prestando especial atención a sus fortalezas y debilidades, el presente trabajo propone entender a la comunicación política como el espacio donde diversos actores e instituciones, se encuentran mediante elementos discursivos y no discursivos y canalizan su participación a través de canales online y offline, a los fines de legitimar posiciones políticas fundadas en valores y creencias comunes. De esta manera, la comunicación política se presenta como un campo de disputa para la construcción de

subjetividades que se encuentran socialmente arraigadas en un tiempo y un espacio determinado<sup>34</sup>.

Es posible identificar al menos cuatro vertientes de desarrollo académico dentro de la comunicación política: comunicación electoral, comunicación de crisis, comunicación de riesgo y comunicación de gobierno (Riorda, 2011). Si bien todos los actores involucrados en las diferentes corrientes de la comunicación política se encuentran interpelados por el ecosistema digital, particularmente interesa poner atención sobre los mecanismos de adaptación que eligen y llevan adelante los gobiernos al momento de establecer vínculos comunicacionales con la ciudadanía que gobiernan. Es por ello que en el apartado siguiente se detallarán algunas especificidades propias de esta vertiente.

#### **Comunicación De Gobierno.**

La comunicación gubernamental es la encargada de promover un proyecto político de desarrollo para una comunidad dada, buscando respaldar y legitimar las acciones políticas que una entidad de gobierno o sus representantes llevan adelante en el marco de su función (Graglia, 2020). Es por ello, una rama específica del ejercicio de la gestión en el plano local, provincial o nacional. Es la encargada de las comunicaciones online y offline en municipalidades, secretarías de gobierno, ministerios y demás dependencias o actores en función de gobierno. La gestión política tiene un rol de suma relevancia en la comunicación gubernamental, siendo la "(...) cara y la contracara de la gubernamentalidad contemporánea" (Graglia, 2020, p. 15).

Una de las formas mediante las cuales los gobiernos toman contacto con la sociedad es mediante la implementación de políticas públicas tendientes a satisfacer necesidades y demandas sociales. Sin embargo, este vínculo es reafirmado y reconstruido a través de la comunicación, como también de las historias y vivencias que se entretajan en la puesta en marcha de cada decisión política. La comunicación de gobierno trata de construir sentido sobre las políticas públicas y el proyecto político que encarna un gobierno. Se asume que:

"(...) la realidad es un producto social y que los primeros significados por los cuales la realidad es construida pertenecen al lenguaje. (...) El enfoque construccionista ubica el énfasis de investigación sobre las ideas o los

---

<sup>3</sup> Resulta necesario advertir que esta definición no pasa por alto las habilidades y condiciones del entorno que requieren los diferentes actores del sistema para ingresar a la esfera digital y hacer uso de ella (Bonetto Cornatosky, 2022).

<sup>4</sup> Asimismo, se reconoce que no todos los actores e instituciones tienen la misma capacidad para instalar temas en la agenda. En ese sentido, abordar el ecosistema digital actual desde la igualdad de los sujetos comunicacionales resulta cuanto menos una falacia. Para ampliar en torno a esta cuestión se recomienda el texto de Galup (2019) "Big Data & Política".

significados políticos y los procesos por los cuales la gente adquiere el sentido del mundo político”. (Riorda & Elizalde, 2020, p. 100)

De ahí que el enfoque constructorista aplicado al gobierno desarrolla intentos permanentes y sistemáticos para la construcción de ambientes. En definitiva, hacer comunicación gubernamental es ingresar a la puja por la construcción de sentidos políticos en un ambiente dado. Muchos de los problemas concebidos en las agendas públicas son construcciones simbólicas que justifican el accionar del gobierno mediante la puesta en funcionamiento de determinadas cadenas de pensamientos o sentimientos. Lo que se busca es que “(...) la gente pueda interpretar los actos de acuerdo a los intereses o a las definiciones que de manera previa o a posterior se vayan instalando desde el gobierno mediante su comunicación” (Riorda, 2005, p. 1). Se plantea la construcción de consensos en torno al gobierno de turno, sus valores y propuestas de gestión (Riorda, 2005; Riorda & Elizalde, 2020).

Es en esta búsqueda de construcción de legitimidad política que se anhela que las acciones de gobierno sean mayormente aceptadas mediante la pedagogía o poder de enseñanza. “La publicidad gubernamental [...] se constituye como un método a través del cual un gobierno democrático intenta hacer explícitos sus propósitos u orientaciones a un número amplio de personas, para obtener apoyo o consenso (...)”. (Riorda, 2005, p. 7). Si la comunicación gubernamental no tiene una buena *performance*, no es posible establecer consensos ni mucho menos legitimar un proyecto político. En pocas palabras comunicar desde el gobierno es potenciar los consensos sociales y administrar los disensos en torno al proyecto político que implementa un gobierno<sup>5</sup>. Por consenso, se entiende:

“(...) la búsqueda de acuerdos políticamente operantes centrados en la idea de que, si bien puede haber (y de hecho probablemente siempre existan) grupos en los márgenes del consenso, o bien fuera de éste, las políticas de un gobierno deben ser aceptadas socialmente por la mayor cantidad de personas”. (Riorda & Elizalde, 2020, p. 27)

Construir consensos dentro del ecosistema digital, demanda abandonar la noción de que la piedra angular de la comunicación gubernamental es meramente la difusión de información. Implica dar un paso en la construcción de vínculos de doble dirección: desde los gobiernos hacia la ciudadanía y desde la ciudadanía hacia los gobiernos. La utilización de las redes sociales por parte de los gobiernos locales

---

<sup>5</sup> La existencia de grupos disidentes o en los márgenes del consenso, brindan estabilidad al gobierno. De ahí que al referirse al consenso, los gobiernos nunca lograrán conseguirlo de forma absoluta. Se trata, por el contrario, de consensos contingentes y no acabados, en torno a determinados temas (L. Graglia, 2020; Riorda, 2020).

permite reducir las distancias existentes entre éstos y la ciudadanía. La participación activa para producir contenido en redes sociales, como también la apertura para escuchar y recibir propuestas o demandas ciudadanas resulta una herramienta de enorme potencial para el establecimiento de vínculos. Abrir y mantener cuentas institucionales en redes sociales como Facebook e Instagram propicia la generación de instancias de diálogo genuinas con la sociedad. Consecuentemente, refleja una decisión política por establecer nexos comunicacionales, con diálogos e intercambios directos entre estos dos actores del sistema político.

En definitiva, hacer comunicación gubernamental es construir y fortalecer vínculos con la comunidad, intercambiando sentidos sobre el proyecto político de gobierno. El ecosistema digital propone así nuevas reglas del juego para el fortalecimiento de vínculos entre los gobiernos y la ciudadanía, que se fundamentan en la bidireccionalidad, el diálogo y el intercambio como valores clave para la consolidación de consensos en torno a los proyectos políticos.

### Capítulo 3. Caso De Estudio

#### *Los Gobiernos Locales En Argentina*

Una de las características principales de los gobiernos locales en Argentina descansa en las relaciones de vecindad entre los miembros que integran la sociedad. Se entenderá como gobierno local a las unidades político-administrativas más pequeñas del Estado argentino (municipios y comunas) que se fundan en lazos de convivencia entre los miembros de una comunidad dada, independientemente del tamaño o de sus competencias (Graglia, 2006; Hernández, 2004).

La República Argentina adopta como forma de gobierno el federalismo, a base de 23 provincias más la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para su ordenamiento, la Constitución Nacional de 1853 fijó en el artículo 5 que cada provincia puede dictar para sí misma una Constitución, en consonancia con la Nacional, que asegure el régimen municipal, como también la administración de justicia y la educación primaria. De modo que cada una establece su propio régimen municipal acorde a sus particularidades y condicionamientos, siendo preferible así referirse a 24 regímenes más que al régimen municipal argentino. Esto explica, al menos parcialmente, la evolución municipal diferenciada entre provincias (Arraiza, 2016).

La descentralización política, económica, financiera y administrativa encuentra su fundamento en la inmediatez del vínculo entre los representantes y los representados. Siendo los gobiernos locales la unidad política más cercana a los ciudadanos, tienen al alcance de su mano los problemas y necesidades de la comunidad que gobiernan. Es por ello que se espera puedan accionar con mayor rapidez en búsqueda de soluciones. La revalorización de los niveles subnacionales, dan lugar a una transformación en la vinculación Estado-sociedad, ligadas a la mejora de la gestión y a la ampliación de espacios de participación y democratización. “Los gobiernos locales comenzaron a entablar fluidos vínculos con otras instancias gubernamentales (...), con actores sociales locales que comenzaron a ser incluidos en diversos espacios de participación ciudadana e intervención en el proceso de formulación de políticas públicas” (Miller, 2018, p.93).

En Argentina existen un total de 2.284 gobiernos locales, de los cuales 1.182 son municipios (o municipalidades) y 1.102 tienen jerarquía inferior a la de municipios. En este último grupo se incluyen las Comunas, Comisiones de Fomento, Comisiones Municipales, Delegaciones Municipales y Comunas Rurales, entre otras (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016). Dentro del sistema argentino prevalece una combinación de grandes municipalidades que concentran alrededor del 32% del total de la población nacional (incluyendo Área Metropolitana de Buenos Aires, ciudades

capitales de las provincias más populosas, Rosario y algunas ciudades de la Provincia de Buenos Aires) con numerosos gobiernos locales de baja densidad poblacional. De ahí que se da un proceso de inframunicipalismo (cuantiosos gobiernos locales pequeños con reducido número de habitantes y con capacidad limitada para el cumplimiento de las competencias designadas) en combinación con un alto grado de concentración poblacional en restringidos territorios (Miller, 2018).

### *Municipalismo En Córdoba*

En comparación con otras provincias argentinas, Córdoba es la segunda en población con 3.304.825 habitantes (*Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de la República Argentina*, 2010). Se divide en 26 departamentos y 427 gobiernos locales, representando estos alrededor del 18,7% del régimen municipal argentino (E. Graglia, 2006). De las 427 administraciones locales cordobesas, 260 son municipios y 167 son comunas.

En términos demográficos, las comunidades cuya población supere los 2.000 habitantes serán denominadas Municipios pudiendo dictar sus Cartas Orgánicas propias donde se establecen las competencias y funciones del gobierno (autonomía institucional). Como contrapartida, los territorios inferiores a 2.000 habitantes son denominados Comunas, garantizando en ellas un sistema representativo de elección directa de autoridades aunque “deriva a la ley la determinación de las condiciones de su existencia como de sus competencias y recursos” (E. Graglia, 2006, p. 59). En ese sentido, las Comunas gozan de menor autonomía, son más limitadas en sus competencias tanto materiales como territoriales y pueden ser intervenidas e incluso disueltas mediante la normativa legal correspondiente<sup>6</sup>.

Sin embargo, desde la óptica poblacional existen una gran cantidad de municipios que tienen una densidad menor a 2.000 habitantes (que deberían ser comunas) y hay comunas que tienen más de 2.000 habitantes por lo que debieran ser municipios. Este desfase entre el plano legal y el real dentro de la provincia de Córdoba es analizado por Graglia cuando muestra que “(...) casi un 66% de los gobiernos locales de la Provincia de Córdoba tiene menos de dos mil habitantes, un 26% tiene más de dos mil y menos de 10 mil habitantes y apenas un 8% tiene más de 10 mil habitantes” (E. Graglia, 2006, p.29)<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Dentro de los motivos enunciados para la intervención de las comunas se destacan la deficiencia en la prestación de servicios públicos; desorden administrativo, económico o financiero imputable a las autoridades; enajenación de sus bienes o acefalía total.

<sup>7</sup> En ese sentido, el número total de municipios y comunas mencionado al inicio del párrafo está actualizado al año 2021, mientras que el análisis de Graglia, E. pertenece al año 2006. De ahí que puedan existir variaciones pequeñas, aunque no significativas, entre las proporciones que menciona el autor y las que se suscitan en el momento de escribir este trabajo.

A pesar de la vasta cantidad de gobiernos locales, Córdoba tiene la particularidad de contener dentro de su territorio las llamadas “zonas grises” ( E. Graglia, 2006), identificadas como espacios geográficamente delimitados donde no se brindan servicios, siendo estos territorios rurales o suburbanos que se encuentran fuera de las competencias municipales. Los municipios y comunas no colindan entre sí –necesariamente-, dando lugar a zonas grises. Sorprendentemente, aproximadamente el 90% del territorio provincial está fuera de donde se brindan los servicios municipales (E. Graglia, 2006). De modo que existe un amplio porcentaje del territorio cordobés que se vincula a una zona gris<sup>8</sup>.

Sin embargo, la existencia de una gran cantidad de gobiernos locales pequeños territorialmente puede representar una oportunidad para mejorar la resolución de problemas sociales al igual que la comunicación entre el gobierno y los ciudadanos. Arias y Doldán (2021) mencionan la existencia de una brecha entre la ciudadanía y la clase dirigente, propiciada por la crisis de representación y por promesas incumplidas de forma recurrente, lo que devino en una crisis de expectativas.

#### *Caso De Estudio: Municipalidad De Río Segundo*

La ciudad de Río Segundo se encuentra en el centro de la provincia de Córdoba. Es la más grande aunque no la cabecera del departamento Río Segundo. Cuenta con una población aproximada de 27.000 habitantes<sup>9</sup>, y conforma una conurbación con la Municipalidad de Pilar. Tiene una ubicación estratégica ya que se encuentra a sólo 47 kilómetros de la Ciudad de Córdoba (capital provincial con una población total de 1.446.201 habitantes<sup>10</sup>) y a 114 kilómetros de la Ciudad de Villa María (tercera ciudad más poblada de Córdoba con 80.000 habitantes<sup>11</sup>); ambas localidades accesibles a través de la autopista Córdoba-Rosario. A su vez, Río Segundo integra el área metropolitana de Córdoba, junto a otros 49 municipios que se

---

<sup>8</sup> Con el régimen municipal actual, en Córdoba existen considerables dificultades para la resolución de problemas públicos, fundamentalmente cuando las causas o las soluciones, exceden el radio municipal. De modo que numerosos problemas sociales demandaban el trabajo asociado de dos o más municipios. Consecuentemente, en el año 2004 se aprobó a Ley Orgánica de Regionalización (Ley N° 9.206) donde se crearon 26 regiones departamentales -que se corresponden en su totalidad a los límites departamentales establecidos- para la generación de políticas públicas comunes que contribuyan al bienestar de las comunidades regionales. De ahí que, sobre la base de la existencia y permanencia de gobiernos locales (municipios y comunas), se fundaron las regiones.

<sup>9</sup> Los datos poblacionales son estimados y fueron extraídos de la Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública. Analizando la evolución de habitantes del año 2001 a la actualidad, en 2001 la población rondaba los 17.259 habitantes mientras que en el año 2010 INDEC arroja 20.427 (9.935 varones y 10.492 mujeres) en el territorio local.

<sup>10</sup> Dato estimado, extraído de Córdoba una ciudad en cifras (2019). Municipalidad de Córdoba. Disponible en: [https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/media/datos/Guia2019-version-final\\_blwxG3z.pdf](https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/media/datos/Guia2019-version-final_blwxG3z.pdf)

<sup>11</sup> Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de la República Argentina, 2010.

encuentran en un radio menor a 50 kilómetros (Secretaría de Planificación Territorial Y Coordinación de Obra Pública, 2018).

Su conectividad con la ciudad de Córdoba es un factor relevante para la radicación de nuevas familias que pueden sentirse atraídas por la tranquilidad y mayor accesibilidad a la tierra para la construcción de viviendas. Más allá de la autopista Córdoba-Rosario, cuenta con infraestructura vial complementaria: es atravesada por la Ruta Nacional N°9 Sur (vía alternativa a la autopista); y tiene conexión con la ruta provincial C45 que la conecta con Alta Gracia, Despeñaderos, Río Tercero y la zona serrana. Consecuentemente, no sólo se encuentra en un nudo vial de relevancia sino también ferroviario en tanto la ciudad está segmentada a partir del Nuevo Central Argentina que divide a la mancha urbana en dos sectores: norte y sur. Las vías del ferrocarril en la práctica actúan como una barrera física a la integración social entre ambos sectores (Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública, 2018).

Al encontrarse en el límite de la región pampeana y de la región serrana central, la riqueza de su suelo promueve el desarrollo de actividades vinculadas al sector primario (agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, explotación de minas y canteras). En una magnitud similar, se destacan actividades económicas vinculadas al sector secundario (industria manufacturera y por las actividades de transporte y almacenamiento) y al de servicios empresariales (transporte y almacenamiento, información y comunicación, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias; actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios de apoyo). De ahí que la confluencia de estos tres sectores contribuyen a la caracterización de su matriz económica (Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública, 2018).

#### **Historia Política.**

El electorado municipal presenta una marcada estructura bipartidista, cuyos votantes oscilan entre el Partido Justicialista y la Unión Cívica Radical. En efecto, desde la vuelta a la democracia en 1983, la ciudad se caracteriza por un fuerte bipartidismo que nuclea votantes en torno a alternativas radicales (Unión Cívica Radical) y peronistas (Partido Justicialista). Hasta el año 2019 transcurrieron 36 años. Se suscitaron 9 gestiones de gobierno, de las cuales 6 pertenecen a un gobierno radical y otras 3 a gobiernos peronistas. Es decir que durante este lapso temporal, 2 de cada 3 elecciones fueron ganadas por la UCR en el plano local, lo que permitiría inferir que la Municipalidad de Río Segundo desde su regreso a la democracia se convirtió en un bastión del radicalismo.

Mientras en la provincia gobierna el justicialismo desde el año 1999 (mediante diversos frentes electorales que fueron modificándose a lo largo del tiempo pero que siempre tuvieron al Partido Justicialista como protagonista principal), la Unión Cívica Radical ganó las elecciones del 2003, 2007, 2011 y 2015. De esta manera, Río Segundo se posicionó como contrapeso a la provincia durante el período 2003-2019, donde gobernó de manera interrumpida la Unión Cívica Radical durante 16 años.

Intendentes de Río Segundo por partido político en el período 1983-2019

Período de Gobierno	Intendente	Fuerza Política
1983-1987	Francisco "Pancho" Martínez	Unión Cívica Radical
1987-1991	Julio Martínez <sup>12</sup> Raúl Romero	Partido Justicialista
1991-1995	Edgardo Boyero	Partido Justicialista
1995-1999	Hipolito Faustinelli	Unión Cívica Radical
1999-2003	Víctor Lizzul	Partido Justicialista
2003-2007	Hipólito Faustinelli	Unión Cívica Radical
2007-2011	María de Lourdes Besso <sup>13</sup> Aldo Baruchelli	Unión Cívica Radical
2011-2015	Javier Monte	Unión Cívica Radical
2015-2019	Javier Monte	Unión Cívica Radical
2019-2023	Darío Chesta	Partido Justicialista

Cuadro 2. Fuente: elaboración propia en base a información obtenida de Di Palma (2013)

Di Palma (2013) realiza un estudio de las disputas políticas durante el período 1990-2013 en la conurbación Río Segundo-Pilar. El autor propone dos dimensiones de análisis para estudiar la tradición electoral de los sistemas políticos y de la cultura política local: la concentración o fragmentación del sistema político y la alternancia de la clase dirigente. El autor destaca que desde 1983 solamente la Unión Cívica Radical y el Partido Justicialista han accedido al Poder Ejecutivo. En lo que respecta a la

<sup>12</sup> Julio Martínez renunció en noviembre de 1990, siendo el presidente del Concejo Deliberante Raúl Romero, quien completó su período.

<sup>13</sup> María de Lourdes Besso fue la única mujer que ocupó el cargo en el Poder Ejecutivo local desde la vuelta a la democracia. Sin embargo, en febrero de 2011 renunció al cargo siendo reemplazada por Aldo Baruchelli.

conformación de Concejos Deliberantes, ambas instituciones políticas fueron la fuerza mayoritaria o la primera minoría, en términos de cantidad de votos obtenidos y consecuentemente de bancas en el órgano deliberativo. La fuerte concentración del electorado en torno a estos dos polos partidarios refleja polarización con baja propensión a la modificación.

Por tanto, una porción enormemente significativa del electorado se concentra en torno a dos alternativas políticas, a saber en el caso puntual: peronistas y radicales. Como afirma Malamud: “Así como raramente se cambia de religión o equipo de fútbol, tampoco se cambia de campo en la política” (Malamud en Di Palma, 2013, p.4). Los fundamentos de dicha polarización se asocian a una cuestión identitaria o de tradición familiar, sin trasfondos ideológicos definidos (Di Palma, 2013).

En referencia a la alternancia de la clase política, quienes accedieron al cargo eran dirigentes políticos afiliados al peronismo o al radicalismo (Di Palma, 2013). Río Segundo registra un total de 8 intendentes diferentes en los últimos 38 años. Sin embargo, la totalidad de ellos reproducen la estructura bipartidaria, siendo elegidos por el Partido Justicialista o por la Unión Cívica Radical. De ahí que, a pesar de la baja fluctuación de partidos políticos en el gobierno, la variación de la clase política dirigente es relativamente alta.

#### **Historización Electoral.**

El imaginario colectivo en torno a los gobiernos peronistas en Río Segundo difiere enormemente de la construida por los gobiernos radicales. Los gobiernos justicialistas de Boyero y Lizzul no pudieron ser reelectos. Faustinelli (Unión Cívica Radical) fue el único intendente que logró repetir en el cargo, aunque no lo hizo de forma continuada. Sin embargo, desde el 2003 al 2019, la Unión Cívica Radical logró afianzarse en el poder independientemente de la persona que encabezó el ejecutivo. De ahí que, en este período, predominó la continuidad del radicalismo en el gobierno. Con el objetivo de describir los procesos electorales que tuvieron lugar en la localidad de Río Segundo durante los últimos años, a continuación se realizará un rápido racconto de los procesos electorales suscitados a partir del 2011<sup>14</sup>.

El gobierno de Javier Monte inició en 2011, tras imponerse en los comicios por tan solo el 1% a su principal opositor, Marcelo Castro («La Unión Cívica Radical retuvo Río Segundo», 2011). Así, Javier Monte iniciaba su primer período de gestión continuando con el mandato radical que tomó el poder Ejecutivo local de forma

---

<sup>14</sup> Si bien el ciclo de gobiernos radicales inicia en el año 2003, existe una enorme dificultad para la obtención de datos asociados a las elecciones locales del año 2003 y 2007, por lo que no se encontraron registros digitales que versen en torno a ello. De ahí que sólo es posible acceder a estos datos de forma digital a partir del año 2011.

continuada desde el año 2003. Bajo la promesa de un proyecto vinculado al ordenamiento de las finanzas públicas y al mejoramiento del vínculo con el sindicato de empleados municipales (*Entrevista con informante clave del gabinete de la Municipalidad de Río Segundo*, comunicación personal, mayo de 2022), Javier Monte logró culminar su mandato exitosamente, presentándose para su reelección en el cargo.

En los comicios electorales locales de 2015, el peronismo cordobés fue dividido en dos y los principales aspirantes a la intendencia buscaron mimetizar su figura con algún actor/fuerza política de carácter provincial y nacional. Así, Marcelo Castro se presentó como candidato a intendente dentro de la lista Córdoba Podemos. La misma fue encabezada por el candidato a gobernador Eduardo Accastello, con trayectoria política de larga data: tres veces intendente de Villa María (1999-2003, 2007-2011, 2011-2015) y diputado nacional (2005-2007). En términos ideológicos, la lista Córdoba Podemos se identificó con la vertiente kirchnerista dentro de la doctrina peronista, siendo su máxima exponente Cristina Fernández de Kirchner (presidenta de la Nación en los períodos 2007-2011 y 2011-2015) y encabezada por Daniel Scioli como candidato a presidente.

Por otro lado, la segunda lista del peronismo (alianza Unión por Córdoba) fue encabezada por Verónica Gribaudo, quien se desempeñaba entonces como legisladora departamental de Río Segundo. Su figura se asociaba al oficialismo provincial, que venía de la gestión de José Manuel de la Sota (2011-2015) y que se preparaba para los comicios del 2015 con la candidatura de Juan Schiaretti con pleno aval delasotista. A nivel nacional, esta lista fue apoyada por figuras como Sergio Massa (precandidato a la presidencia durante 2015) y Roberto Lavagna (ex ministro de economía de la Nación). De ahí que tanto la lista Córdoba Podemos como la de Unión por Córdoba hicieron bandera de su vinculación con referentes provinciales y nacionales, generando una fragmentación de sufragios dentro del electorado peronista.

Como destacó Di Palma (2013), una de las características de la cultura política riosegundense es la predominancia del bipartidismo. En un sistema político de estas características, la presentación de dos listas (Córdoba Podemos y Unión por Córdoba) dentro de lo que tradicionalmente representaba una única fuerza política, produjo un resquebrajamiento del voto peronista que debía elegir entre dos ofertas electorales encolumnadas bajo la doctrina justicialista.

Esta situación propició un escenario favorable para Javier Monte, quien iba en búsqueda de su reelección como intendente. En los comicios locales del 5 de julio de

2015 la Unión Cívica Radical obtiene el 55% de los sufragios, Verónica Gribaudo queda en segundo lugar con 38% y Marcelo Castro obtuvo el tercer puesto con 5% de los votos («Siguen los intendentes de Río Segundo, Oncativo y Embalse», 2015). El segundo período de gestión de Javier Monte se asentó fundamentalmente sobre el desarrollo de la cartera de obras públicas y sobre la promoción de iniciativas vinculadas a la modernización, al manejo transparente de las arcas públicas y al gobierno abierto (*Entrevista con informante clave del gabinete de la Municipalidad de Río Segundo*, comunicación personal, mayo de 2022). Con una gestión en marcha, el escenario era propicio para que Javier Monte buscara su reelección en 2019.

Serrafero (2016) afirma que existen determinados factores que brindan una ventaja electoral a los oficialismos nacionales a la hora de buscar su reelección y que arrojan consecuentemente una inequidad en relación a las fuerzas opositoras. Entre los factores identificados, se destacan: una buena gestión con altos índices de aprobación, la inexistencia de un candidato opositor con vasto poder de convencimiento, la inercia residual ante lo desconocido y el mayor manejo de recursos y resortes por parte del oficialismo; son algunas de las cuestiones que inclinan la balanza a favor de la reelección. En la misma dirección, Schiumerini & Page aluden a una noción similar cuando refieren a la ventaja del oficialismo como “un beneficio electoral sistemático del que gozan los partidos y candidatos oficialistas por el solo hecho de ocupar el gobierno (...) independientemente de las virtudes de sus candidatos” (Schiumerini & Page, 2012).

Si bien Serrafero estudia el fenómeno a escala nacional y Schiumerini & Page lo hacen a nivel provincial, se suscita una situación similar en el plano local, más específicamente en el caso de Río Segundo, en tanto predominan factores análogos. Por lo que durante el período 2003-2018 se aplicó la ventaja oficialista a favor del radicalismo local. Adicionalmente, en el imaginario colectivo operó durante larga data la asociación del movimiento peronista con atributos peyorativos fundados en la experiencia previa de gestiones justicialistas, signadas por desórdenes económicos y denuncias de corrupción. “Boyero se mostró como un hacedor, aunque muy improlijo y poco respetuoso de las normas del ámbito público, lo que se tradujo en un gobierno con desorden administrativo y falta de planificación” (Di Palma, 2013, p.13). El conflicto político institucional llegó a puntos de máxima tensión cuando Conterno (presidente del bloque radical) lanzó críticas y denuncias públicas por corrupción e incluso solicitó juicio político para Boyero (Di Palma, 2013).

Sin embargo, a pesar de las circunstancias que parecían adversas para el peronismo, en mayo de 2019 Darío Chesta obtuvo una escueta victoria en las

elecciones locales frente a Javier Monte, quién iba por su segunda reelección. Con las ventajas propias del oficialismo y con un intendente que mantenía un considerable porcentaje de aceptación en torno a la gestión<sup>15</sup>, el resultado esperable era una nueva victoria de la Unión Cívica Radical. A pesar que todos los factores presumían el quinto gobierno radical, los resultados fueron favorables al justicialismo permitiendo cortar con la inercia de radical en Río Segundo.

#### **Peronismo Al Poder (Cuarto Round).**

Las elecciones que coronaron a Darío Chesta como el nuevo intendente de Río Segundo se llevaron adelante el 12 de mayo de 2019, de forma conjunta con las elecciones provinciales. En aquel entonces había 17.977 personas habilitadas para votar, de las cuales 14.923 ejercieron su derecho a voto (*Escrutinio Tribunal Electoral Provincial. Elecciones Provinciales 12 de mayo de 2019. Localidad: Río Segundo, 2019*). Darío Chesta encabezaba la lista local de Hacemos por Córdoba, la alianza electoral que retomaba el espíritu de Unión por Córdoba y que incorporaba partidos de centroizquierda como el Socialista o el GEN dentro del frente (Zegarra, 2019). Javier Monte era el candidato predilecto de la Unión Cívica Radical. El 82,6% de los votantes optó por una de las dos fuerzas políticas históricamente mayoritarias, mientras que el 7% lo hizo por el partido Propuesta Republicana (PRO), una tercera alternativa. La lista de Hacemos por Córdoba obtuvo el 41,8% del total de votos mientras que Javier Monte sacó el 40,8%. De ahí que la diferencia entre ambos partidos fue de 152 votos, lo que pone en evidencia una vez más la reñida contienda electoral local (Laros, 2019).

El intendente peronista Darío Chesta logró cortar con la racha de 16 años radicales confluyendo para ello una diversidad de factores que hacen de su gobierno un hecho particular. En primer lugar, los comicios se desarrollaron de forma conjunta con la provincia, permitiendo así el efecto arrastre del gobernador Juan Schiaretti. En ese sentido, la máxima figura del ejecutivo local sostenía alta la consideración social en torno al desempeño de la gestión. La influencia del gobernador y candidato Schiaretti, resulta una pieza clave para explicar parcialmente los resultados electorales. “La experiencia indica que a menudo cuando un gobernador o ex gobernador es candidato a presidente (y las elecciones nacionales y provinciales son simultáneas) el `efecto de arrastre` es de gran magnitud” (Gervasoni, 2013, p.11). Extrapolando este efecto al plano local, se considera que la percepción de Schiaretti

---

<sup>15</sup> Tan solo 4 días antes de los comicios, Javier Monte había sido premiado como uno de los tres intendentes que mejor gestionaron su ciudad desde que asumieron. Para más información se recomienda ingresar a: <https://eldiariodeoliva.com/contenido/2009/javier-monte-entre-los-mejores-intendentes-de-la-provincia-de-cordoba>

como candidato ganador puede haber traccionado votos no partidarios que apuntaron a tener un intendente alineado con el gobierno provincial, en vistas a obtener una sinergia positiva que impulse y potencie el desarrollo local.

En segundo lugar, en Córdoba rige desde 2011 el sistema de la Boleta Única de Sufragio (BUS) contemplando la opción de lista completa, lo que tiende a evitar el efecto fatiga del elector (Pérez Corti, 2011). Este último refiere a la situación en la cual el votante selecciona mediante un cálculo costo-beneficio en tanto vota a quienes conoce (costo de la información es menor), que normalmente son los candidatos al cargo ejecutivo y que suelen tener mayor protagonismo al momento de realizar la campaña. Resulta más sencillo y menos engorroso elegir la alternativa de lista completa que seleccionar candidatos por tramo, reforzando la influencia de la política provincial sobre los cargos locales.

En tercer lugar, a pesar de los altos niveles de aprobación de la gestión de Javier Monte, del núcleo duro de votantes radicales y de la ventaja electoral propia de ser oficialismo teniendo acceso a recursos económicos de origen estatal (Gervasoni, 2013); no fue posible sopesar la sensación de desgaste de una porción social considerable que se oponía al estilo de liderazgo de Monte. *Soberbia* y *maltrato* eran adjetivos con los que se vinculaba a la gestión municipal tanto para la vinculación con sus propios trabajadores como para con la sociedad que gobernaba (*Entrevista con informante clave del gabinete de la Municipalidad de Río Segundo*, comunicación personal, mayo de 2022)

Por último, la existencia del PRO en Córdoba (bajo la alianza Córdoba Cambia) suscitó las condiciones para dividir el voto no peronista en dos listas: Unión Cívica Radical y PRO. La primera era representada por Ramón Mestre (ex intendente de la Municipalidad de Córdoba) y la segunda por Mario Negri (diputado nacional desde el 2011). De ahí que si bien el PRO obtiene un porcentaje electoral bajo (cerca de 800 sufragios), esa cantidad de votos hubieran resultado suficientes si se sumaban con los votos radicales para una nueva victoria de la Unión Cívica. Como contrapeso a esta división, la unidad del peronismo fue una de las oportunidades que propició el resultado final.

A pesar del triunfo del peronismo y de los aires de renovación dentro de la sociedad local, es menester no perder de vista que el caudal electoral obtenido por la Unión Cívica Radical es sumamente considerable. De ahí que este último se encuentra en una posición de poder como la principal minoría dentro del poder legislativo y además cuenta con un 40% de la población que brindó su voto de confianza sobre esta alternativa política. Frente a esta gran polarización, se presentó

un enorme desafío para el gobierno de Darío Chesta la posibilidad de encarnar un proyecto político de gestión que dé respuesta a las necesidades sociales y que obtenga aprobación ciudadana. Consecuentemente, la gestión de políticas públicas como la implementación de estrategias de comunicación de gobierno, se edifican como herramientas fundamentales a estos fines, para la institución gubernamental (L. Graglia, 2020).

### ***Comunicación De Gobierno: Plataformas Digitales.***

Como se mencionó anteriormente, la comunicación de gobierno tiene como finalidad última la generación de consensos sociales en torno a la gestión. Particularmente a los objetivos de este trabajo, interesa indagar en los mecanismos que aplica la Municipalidad de Río Segundo para construir lazos con la comunidad que gobierna, y desde allí ingresar en la batalla de construcción de sentidos por la aprobación del proyecto político de gestión. Más específicamente, se pone el foco de análisis sobre la estrategia y rutinas gubernamentales en torno a las redes sociales como plataformas de (re)construcción de imagen.

La institución gubernamental posee dos cuentas en redes sociales desde donde comunica su gestión: Facebook (<https://www.facebook.com/riosegundomunicipalidad>) e Instagram (<https://www.instagram.com/riosegundomunicipalidad/>). La primera de ellas fue creada en diciembre de 2019 tras asumir la gestión, contando con 12.027 seguidores al 30 de junio de 2022. La segunda se creó en junio de 2020. Frente a la imposibilidad de acceder al dato de cuántos seguidores tenía al 30 de junio debido a que la misma plataforma establece un límite de 90 días retroactivos para visualizar los datos, se tomó en consideración el tamaño de la comunidad al 22 de octubre de 2022: 5.339 seguidores. Ambas cuentas institucionales serán utilizadas como objeto de análisis para conocer cómo la Municipalidad de Río Segundo construye vínculos con la ciudadanía a través de estas plataformas digitales durante el período enero-junio 2022.

### ***Metodología De Trabajo***

#### **Estudio De Caso.**

Con el objeto de estudiar los mecanismos y estrategias utilizados por la Municipalidad de Río Segundo para su vinculación con la ciudadanía a través de redes sociales durante el período enero-junio 2022; se optó por su abordaje a través de un estudio de caso. Dicha selección y recorte temporal se encuentran fundados en los antecedentes y desarrollos singulares que presenta el caso.

La elección de un estudio de caso como enfoque de análisis procura generar conocimiento específico y profundo de una situación particular que se ubica en un sistema delimitado en tiempo y espacio. De ahí que, se prioriza el abordaje de lo particular, buscando comprender con detenimiento un número limitado de casos, primando el análisis minucioso por sobre el criterio de representatividad. El criterio de selección de la muestra es categorizada por Neiman & Quaranta (2006) como subjetiva, parcial e intencionada, en tanto el caso reúne especificidades que lo transforman en un fenómeno único que propicia su estudio con detenimiento.

Stake (1999) configura una tipología de estudios de caso: a) intrínseco, donde el mismo no busca responder a una problema general sino específicamente al interés sobre ese fenómeno social contextualizado; b) instrumental, donde a partir de la comprensión holística de un caso se busca contribuir a la comprensión de otras situaciones problemáticas de similar envergadura; c) colectivo, donde el abordaje problemático general se realiza a través de un conjunto de casos. El presente trabajo de investigación se ubica dentro de los estudios instrumentales, ya que a partir del estudio minucioso de la comunicación de la Municipalidad de Río Segundo se realiza una contribución a la comprensión de las estrategias y mecanismos digitales elegidos por los gobiernos locales para la comunicación de su gestión de gobierno.

En el presente proyecto se tomó la decisión de optar por el estudio de caso como herramienta para el abordaje metodológico de la Municipalidad de Río Segundo, partiendo de la premisa que ésta reúne un conjunto de elementos distintivos que hacen del caso un fenómeno único. Este trabajo busca contribuir a próximas investigaciones vinculadas a las redes sociales como herramientas para la construcción de vínculos entre las entidades gubernamentales y la ciudadanía.

#### **Selección Del Caso.**

La ciudad de Río Segundo se encuentra a 47 kms de la capital provincial integrando junto a otros 49 municipios el Área Metropolitana de Córdoba. Además de la cercanía con la Ciudad Capital, Río Segundo cuenta con una infraestructura vial de envergadura considerable que permite conectar con urbes de gran tamaño como Villa María y Rosario (mediante ruta nacional 9 sur o por autopista Córdoba-Rosario), como así también con Alta Gracia, Despeñaderos, Río Tercero y la zona serrana (a través de la ruta provincial C-45).

En los últimos años, la ciudad viene experimentando un crecimiento continuado y sostenido en los índices poblacionales. Frente a las barreras económicas para acceder a la tierra en Córdoba, numerosos ciudadanos eligen la Municipalidad de Río Segundo como una ciudad dormitorio, lo que deviene en una dinámica migratoria por

motivos laborales (Cabello & Pascual Bellido, 2014). De ahí que debido a la accesibilidad de la tierra, a las oportunidades existentes en torno a la construcción de una vivienda propia y al ritmo de vida propio de una ciudad de tamaño pequeño, Río Segundo se presenta como una alternativa viable para su radicación.

Además de los criterios demográficos que hacen de la Municipalidad un caso relevante, caben destacar motivaciones políticas que dan cuenta de la particularidad del caso y del interés por analizar el fenómeno. Se trata de una ciudad con inclinación hacia el partido político radical, con bajo rendimiento de las gestiones peronistas locales y con un buen desempeño del último intendente radical Javier Monte. Los factores recientemente mencionados por sí mismos, resultarían desfavorable para un gobierno peronista en 2019. Sin embargo, pese a un severo pronóstico, Darío Chesta ganó las elecciones y fue el intendente elegido para gobernar hasta 2023 en la localidad.

Se ha escogido el periodo que comprende los meses entre enero y junio de 2022 como etapa de estudio ya que representa un período considerable para la obtención de información en torno al caso y que, adicionalmente, se trata de un período no electoral por lo que permite vislumbrar con mayor claridad la propia esencia de la comunicación de gobierno. El mismo contempla 180 días para el análisis, dentro de los cuales se realizaron 225 publicaciones en Facebook y 86 publicaciones en Instagram.

Se entiende que la estrategia de publicación de contenido de la Municipalidad de Río Segundo para las plataformas Facebook e Instagram, al igual que las interacciones que éste recibe, representa un caso singular y paradigmático por tratarse de: a) una municipalidad argentina de menos de 1 millón de habitantes que incorporó las redes sociales como mecanismo de comunicación con su comunidad y que no ha sido estudiado; y por ser b) una gestión de tinte peronista que debe romper con la imagen local negativa asociada a los gobiernos peronistas, presentándose como un desafío la construcción de consensos en torno a al proyecto político de gestión.

#### **Técnicas De Investigación Y Dimensiones De Análisis.**

El diseño de investigación es predominantemente descriptivo en torno al comportamiento de las variables de la comunicación gubernamental de la Municipalidad de Río Segundo. Se tomó la decisión metodológica de recortar el lapso temporal a los meses contemplados entre enero y junio de 2022 por diversos motivos. En primer lugar, se trata de un período de comunicación propiamente de gobierno. Se destaca que durante 2019, 2020 e incluso en durante 2021 la agenda comunicacional de los gobiernos se vió cooptada por la crisis sanitaria del coronavirus, llevando

adelante una comunicación orientada a dar respuesta a la crisis. En segundo lugar, durante el segundo semestre de 2021 hubo elecciones intermedias a nivel nacional. Por lo que la comunicación municipal puede haberse visto afectada, al menos tangencialmente, por la contienda electoral. De ahí que se contempló como período de análisis los meses comprendidos entre enero y junio, lo que arroja un total de 6 meses o 180 días, representando así un volumen de información vastamente considerable para el cumplimiento de los objetivos planteados en el presente proyecto.

Se optó por un diseño metodológico mixto capaz de combinar estrategias cualitativas y cuantitativas en vistas al abordaje en profundidad del caso seleccionado. En cuanto a la recolección de datos, en Facebook se trabajó con fuentes primarias de información provistas por la misma plataforma; mientras que en Instagram, frente a la ausencia de bases de datos generadas por la propia red, para la obtención de la información se trabajó con un relevamiento manual. Este proceso se inició el 15 de octubre y finalizó el 22 de octubre. Además, se complementó la información relevada con entrevistas en profundidad a un informante clave de la Municipalidad de Río Segundo, lo que permitió complementar la visión que arrojaban los datos con una visión más política en torno a los procesos electorales y de gobierno previos.

A los fines de sistematizar y analizar las acciones llevadas adelante por la administración local en Facebook e Instagram; de identificar las interacciones ciudadanas que se generan a partir de la comunicación gubernamental; y de describir la estrategia de comunicación digital; se tuvieron en cuenta las contribuciones de Alonso & López (2019); Estebaranz González & Ramilo Araujo (2013); Valenti et al. (2015); Gutiérrez Montoya et al. (2018); Bonetto & Faggiani (2022); y IAB Spain (2016).

Fue a partir de su aporte metodológico que se establecieron las siguientes dimensiones de análisis:

- Dimensión de la comunidad: Cantidad de seguidores en las plataformas Facebook e Instagram.
- Promedio de publicaciones mensuales: Cantidad de publicaciones realizadas en el feed por la municipalidad de forma mensual en cada red social<sup>16</sup>.
- Temas y términos sobresalientes: Frecuencia con la que aparecen determinadas palabras y su asociación temática correspondiente. La unidad de

---

<sup>16</sup> Se consideraron las publicaciones de Facebook e Instagram realizadas al feed en ambas plataformas. En el primero de los casos se debe a que la información provista por la red arrojó solamente datos en torno a publicaciones (dejando de lado las historias) y en el segundo de ellos, al no contar con los accesos a la plataforma, no fue posible visualizar las estadísticas vinculadas a las historias.

registro para esta variable son los textos (*copies*) de las publicaciones, por lo que esta variable no es válida para imágenes, placas o videos.

- Elementos que incentiven la participación ciudadana: Utilización de preguntas dirigidas a incentivar la participación ciudadana en las publicaciones; hipervínculos internos o externos a la plataforma; como así también la inclusión de agradecimientos o expresiones en tono de gratitud, pudiendo ser destinado a alguna personalidad, grupo o sector social. A lo largo del trabajo este tipo de elementos también pueden ser llamados *calls to action*. La unidad de registro para esta variable son los textos (*copies*) de las publicaciones, por lo que esta variable no es válida para imágenes, placas o videos.
- Hashtags: Aplicación de hashtags (#) que operan como facilitadores para las búsquedas temáticas en cada red social. La unidad de registro para esta variable de análisis serán los textos (*copies*) de las publicaciones, por lo que no es válida para imágenes, placas o videos.
- Etiquetas: Publicaciones donde se menciona a otra cuenta dentro de la red social, utilizando el @ para generar efectivamente la etiqueta. La unidad de registro para esta variable de análisis serán los textos (*copies*) de las publicaciones, por lo que no es válida para imágenes, placas o videos.
- Reacción: Número total de me gusta, me encanta, me importa, me divierte, me asombra, me entristece o me enoja que posee una publicación.
- Contenido generado por los usuarios: Cantidad de comentarios que la comunidad genera en respuesta a una publicación.
- Sugerencia: Cantidad de compartidos de los usuarios sobre una publicación.
- Engagement: Número total de interacciones (sumatoria de reacciones, comentarios y compartidos) dividido en la cantidad de publicaciones mensuales.
- Estrategia comunicacional: Tomando en consideración la clasificación de Mergel, se efectúa una consideración general y evaluación del rendimiento en las dimensiones de análisis antes mencionadas para obtener una aproximación del tipo de estrategia comunicacional que tiene la Municipalidad de Río Segundo.

Una vez procesada la información, se trabajó con a) un tesoro de conceptos que permite asociar y clasificar las publicaciones por tema, b) la detección de palabras frecuentemente más utilizadas y su vinculación con los temas definidos en el tesoro, c) la existencia de elementos que incentiven la participación ciudadana y d) el involucramiento ciudadano en torno a temas de la comunicación gubernamental.

## Capítulo 4. Análisis del Caso y Ponderación de Resultados

A los fines de comprender la construcción de vínculos con la ciudadanía que hace la Municipalidad de Río Segundo en enero-julio 2022, a través de redes sociales, en este apartado se describirá y analizará la información recopilada en torno al caso de estudio.

### *Dimensión De Comunidad*

Durante los 180 días comprendidos en el período de análisis, se observó el crecimiento y decrecimiento de la comunidad que sigue a la Municipalidad de Río Segundo en las plataformas. En el caso de Facebook fue posible la realización de un análisis pormenorizado en tanto las autoridades de la entidad gubernamental facilitaron el acceso a las estadísticas detalladas de la red. Instagram, por su parte, presentó mayores dificultades para acceder al racconto diario de crecimiento y decrecimiento de seguidores. Es por ello que solo se obtuvo un registro asociado a la cantidad de seguidores que tenía el día 1 de enero de 2022 y el que tenía el 22 de octubre del mismo año. Consecuentemente, el análisis de la comunidad en Facebook es mucho más rico en tanto permite observar con mayor nivel de detalle la dimensión de la comunidad en esta red social.

### *Facebook.*

Al 30 de junio de 2022, la página de Facebook tiene 12.027 fans. Retomando lo propuesto por Bonetto & Faggiani (2022), se entrecruzó el tamaño de la comunidad vinculada a la cantidad de habitantes de la localidad. Si bien se reconoce que no todos los fans de una página son oriundos de la municipalidad, sucede que la mayor parte de seguidores sí lo son. De ahí que interesa ver el tamaño de la comunidad digital en relación a su población, para evaluar el grado de penetración que tiene la entidad gubernamental en la red social. Se obtiene que este porcentaje es del 44,5%, una cifra relativamente alta según el estudio realizado por Bonetto & Faggiani (2022).

Además de analizar la fotografía del tamaño de la comunidad, es menester atender a la evolución de esta variable. La comunidad de Facebook presentó un crecimiento neto de 693 fans, es decir que creció a razón de 3,85 nuevos me gusta por día. Sin embargo, el cambio no presenta un comportamiento regular a lo largo del tiempo, tal como refleja el Gráfico 1.

Facebook. Crecimiento neto mensual

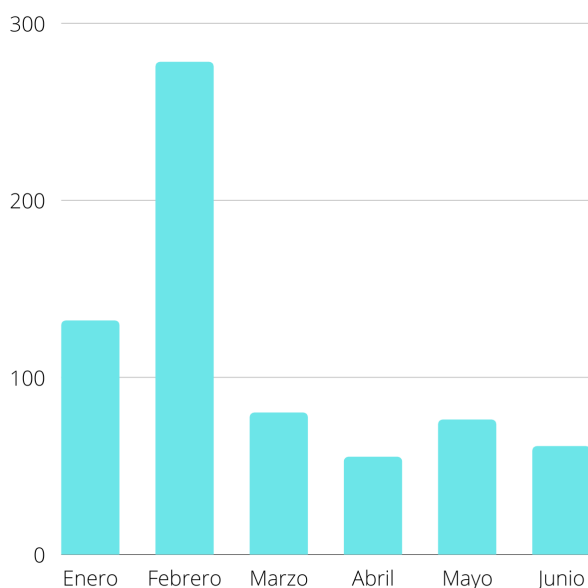


Gráfico 1. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

Sucede que hay meses, como enero y febrero, en los que el crecimiento se eleva considerablemente en comparación con los meses contemplados entre marzo-junio. Mientras que en enero éste es de 132 y en febrero de 278, en los meses restantes el mismo oscila entre 55 y 80 fans netos. Enero y febrero son meses donde la comunidad obtiene picos de crecimiento que van desde 10 hasta 58 nuevos me gusta por día. Se destaca el período contemplado entre el 11 y el 14 de febrero en tanto se consiguen 22, 32, 58 y 25 fans; superando ampliamente el promedio diario. Esta fecha coincide con el período donde se lleva adelante el Xanaes Canta, habiendo numerosas publicaciones alusivas al evento. Se trata así de un elemento de la cultura local que llama la atención a la comunidad y que tiende a atraer nuevos seguidores a la página.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, en las redes sociales no solo se ganan fans. También los usuarios tienen la alternativa de dejar de seguir el contenido que una página publica. De ahí que también se colocó el foco de atención sobre el decrecimiento mensual. Esto permitió observar si existían meses donde la pérdida de fans sea mayor a la sumatoria, tal como refleja el Gráfico 2.

Facebook. Nuevos Me Gusta y Ya No Me Gusta Mensual

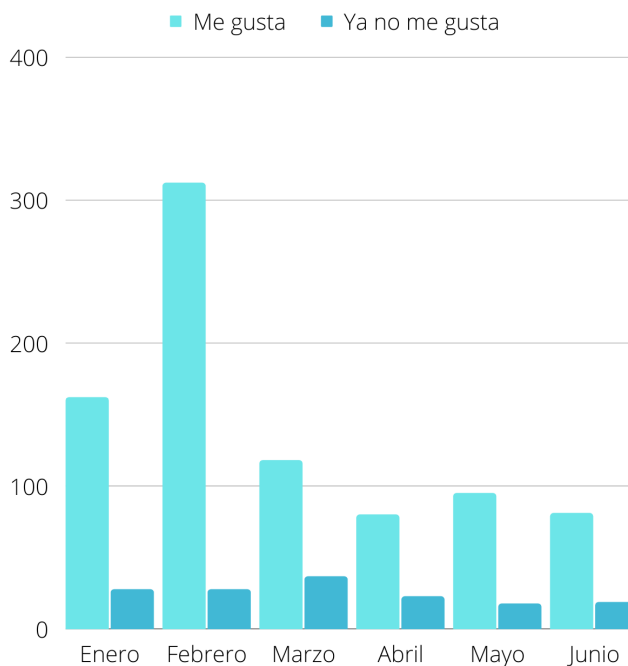


Gráfico 2. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

Marzo se presenta como el mes donde más fans se pierden, destacando por una pérdida de 37 usuarios. Los meses restantes la pérdida ronda entre 18 y 28 personas mensuales. Los días con mayor decrecimiento la cifra máxima alcanza los 4 ya no me gusta diarios. Se constató así que no se registran meses donde el decrecimiento supere al crecimiento.

#### **Instagram.**

La página de Instagram en enero registraba 4.324 seguidores. Sin embargo, no fue posible acceder a esta misma cifra actualizada al 30 de junio debido a una limitación de la propia plataforma que impide acceder a estadísticas más antiguas a los 90 días previos. De ahí que se tomó el día 22 de octubre (fecha donde se estaba relevando la información) como parámetro para conocer el total de seguidores de la comunidad. Instagram registraba así 5.339 seguidores. Es decir que en 294 días la comunidad creció en 1.015 personas, es decir a razón de 3,4 seguidores diarios.

Comparativamente, si se analiza el tamaño de la comunidad digital en relación a su población, encontramos que la penetración de la Municipalidad de Río Segundo a través de Instagram es de 19,77%. Es decir, una cifra considerablemente menor que la de Facebook. Al respecto, un informante clave dentro del gabinete municipal dio a conocer que la creación de la cuenta de Instagram fue posterior a la de Facebook. Mientras esta última se inició el 23 de diciembre de 2019, la segunda se creó el 9 de julio de 2020, existiendo así una diferencia de 6 meses entre plataformas (*Entrevista con informante clave del gabinete de la Municipalidad de Río Segundo, comunicación*

personal, mayo de 2022). Sin embargo, se observa que el tamaño de la comunidad de Facebook duplica con creces a la de Instagram, que fue creada solamente 6 meses después. El crecimiento en Instagram es más paulatino, siendo esta red secundaria en relación al impacto de la primera.

### *Contenido Generado*

#### **Facebook.**

Se efectuaron un total de 235 publicaciones durante el período de análisis. Del total, 228 fueron contenidos generados por la propia municipalidad (contenido auténtico) y 7 fueron publicaciones compartidas desde la cuenta del intendente. Sin embargo, éstas 7, fueron publicadas sin agregar ningún texto. En términos algorítmicos la no agregación de contenido genuino hace que la publicación compartida se muestre a menos personas que cuando es producida 100% desde la cuenta donde se publica (Bonetto & Faggiani, 2022). La sistematicidad en esta variable oscila considerablemente entre meses, en tanto se hallan períodos donde se publica hasta 60 veces (a razón de 2 veces por día) y otras con 27 posteos (menos de 1 vez al día), tal como refleja el Gráfico 3.

#### Facebook. Publicaciones mensuales

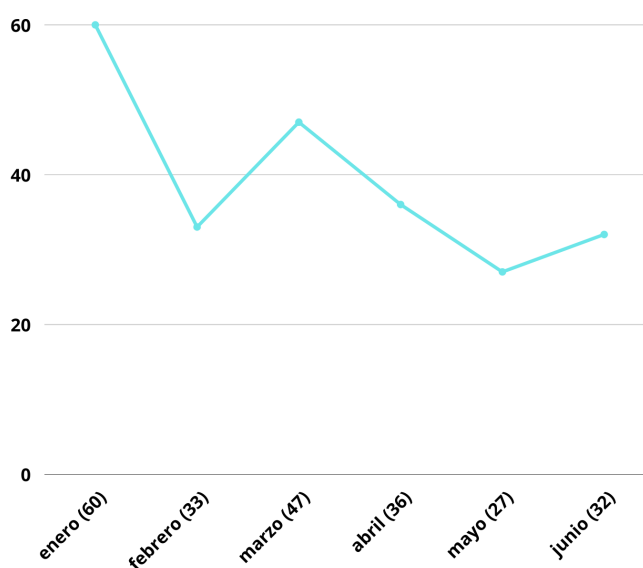


Gráfico 3. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

Se identifica una tendencia general a la baja en la generación de contenido por parte del gobierno local. Enero, con 60 posteos, se lleva el 25,5% del total de las publicaciones de los 180 días de análisis. Por el contrario, se destacan febrero, mayo y junio como los meses donde se registran las cifras de producción de contenido más bajas, con 33, 27 y 32 posteos.

### Instagram.

La cantidad de publicaciones se reduce considerablemente si se compara con las publicaciones de Facebook. Mientras en esta última se generaron 235 posteos, en Instagram se publicaron sólo 86. Para Facebook se publica casi 3 veces más contenido que para Instagram. En cuanto a la periodicidad, se observa una oscilación aún más considerable: existen meses donde se publican solo 8 veces, mientras que hay otros con 24 posteos, tal como evidencia el Gráfico 4.

Instagram. Publicaciones mensuales

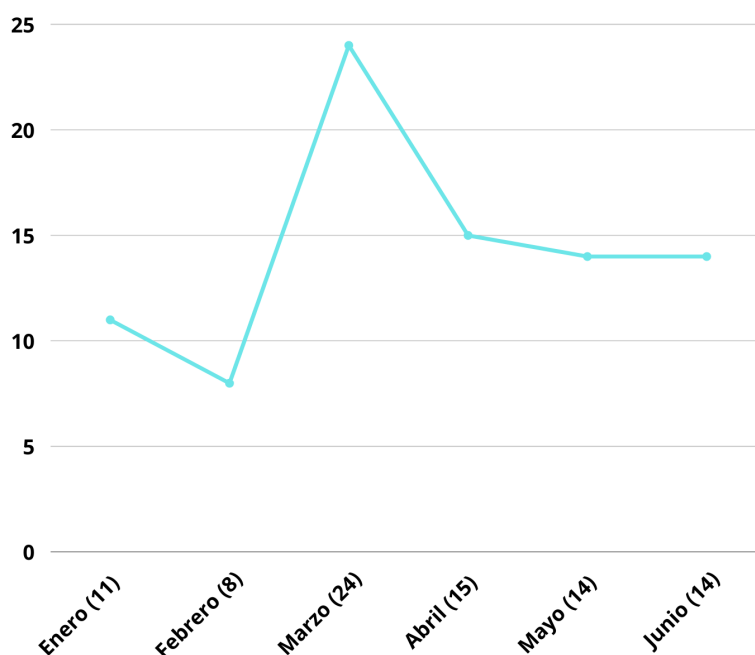


Gráfico 4. Fuente: Elaboración propia en base a recolección manual

A diferencia de lo que ocurre en Facebook, en Instagram se observa un pico en la publicación de contenido que alcanza su punto máximo en marzo con 24 publicaciones al feed. Los meses subsiguientes se generó contenido de manera sostenida, rondando entre 14 y 15 publicaciones mensuales. Finalmente, uno de los casos opuestos se suscitó en febrero donde se generaron solamente 8 publicaciones, es decir a razón de 1 posteo cada 3,5 días.

### *Temas Y Términos Sobresalientes*

El análisis del contenido en ambas plataformas permite visualizar cuáles son los temas y los términos mayormente utilizados en el marco de la comunicación gubernamental de Río Segundo. Este dato permite identificar cuáles son los temas que fueron priorizados al momento de generar contenido, como así también el marco conceptual con el que se los asocia mayormente.

**Facebook.**

Teniendo en cuenta las 235 publicaciones, se analizó el tema del que versaba cada una de ellas. De ahí que, tras un criterio temático, se identificó cuáles eran los que tenían mayor frecuencia de publicación. Es decir, se buscó responder a la pregunta ¿cuáles son los temas sobre los que publica con mayor periodicidad la entidad de gobierno? Existían temas sobre los que se publicó una única vez; mientras que había otros donde se publicó hasta 53 veces. De modo que se decidió agrupar estas publicaciones temáticas en tres grupos: las que tienen una aparición menor a 19, es decir que el grado de periodicidad con la que se publica sobre estos temas es bajo; las que tienen una aparición mayor a 20 pero menor a 39, es decir que se publican con un grado de periodicidad medio; y las que tienen una aparición mayor a 40, es decir que se publican con alto grado de periodicidad. Así, el primer grupo es concebido como G1 (0 a 19 publicaciones por tema), el segundo como G2 (20 a 39 publicaciones por tema) y el tercer grupo como G3 (más de 40 publicaciones por tema).

Facebook: Agrupación temática de publicaciones

Grupo	Tema	Publicaciones Absoluto	Publicaciones Relativo
G3	Cultura	53	22,6%
	Salud	52	22,1%
G2	Desarrollo Social	23	9,8%
	Deportes	21	8,9%
G1	Género	17	7,2%
	Ambiente	14	6%
	Obras	13	5,5%
	Educación	11	4,7%
	Intendencia	7	3%
	Hacienda	7	3%
	Trabajo	6	2,5%

	Modernización	5	2,1%
	Otras: Juventud, Seguridad Ciudadana, Servicios, Tránsito y Registro Civil	6	2,5%

Cuadro 3. Fuente: Elaboración propia

Se entiende que los temas más priorizados por la Municipalidad de Río Segundo al momento de publicar son los que tienen mayor frecuencia en su aparición y que, consecuentemente, integran el grupo G3. Como contrapartida, los temas que resultan menos relevantes para publica en redes sociales son los que integran el grupo G1.

Específicamente, se visualiza que las publicaciones asociadas a cultura y a salud son las que más frecuencia tienen, con 52 y 53 unidades respectivamente. La sumatoria de estas publicaciones representan el 43,7% de lo publicado. En segundo término, se ubican desarrollo social y deportes, con 23 y 21 unidades, respectivamente. Este segundo grupo representa el 18,7% del total publicado. El 37,6% restante de las publicaciones aluden a temas como género, ambiente, obras, educación, intendencia, hacienda, trabajo, modernización, etc.

Se analizó la distribución temporal en la que aparecen los 4 principales ejes temáticos. Se encontró que las publicaciones en materia de salud fueron más frecuentes durante la primera parte del semestre y que esta serie de publicaciones se vinculó fuertemente a la temática coronavirus (más del 95% del contenido producido en materia de salud durante enero fue sobre contagios, hisopados o sitios de testeo). Una situación similar, aunque de menor intensidad, se suscitó con cultura: durante febrero, se efectuaron 21 posteos de los cuales 14 versan sobre el festival popular Xanaes Canta.

Facebook: Distribución de publicaciones temáticas en términos absolutos y relativos durante el período de análisis

Temas	Cifra	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cultura	Abs	3	21	9	2	11	7
	Rel	5%	40%	17%	3%	21%	13%
Salud	Abs	42	2	1	3	3	1







Ilustración 5. Fuente: Elaboración propia

Las nubes de palabras temáticas arrojan algunos términos utilizados de manera común (“ciudad”, “años”, “municipal”, entre otros) empero no se registra una directriz que resulte común a ellos. En el caso de salud, se encuentra fuertemente influido por términos asociados a “coronavirus” y a su prevención. La situación de cultura refiere a celebraciones locales tales como las fiestas patronales o el Xanaes Canta, como también a los nombres propios de las instituciones que colaboran en la realización de eventos. Las nubes de deporte y de desarrollo social, introducen dos nociones que destacan: “disfrutar” y “feliz”. Dos acepciones que dan cuenta de adjetivos positivos con los que desea que se asocie la gestión. Por último, el caso de desarrollo social refleja una distribución terminológica menos pronunciada, en tanto existen solamente 3 palabras que se utilizan más de 10 veces, mientras que el uso de los términos restantes son menores a 10. Esto deviene en que sean reducidas las acepciones que destacan, mostrando un mensaje más bien difuso en términos estratégicos.

**Instagram.**

Teniendo en cuenta las 89 publicaciones efectuadas en el feed de la plataforma, las mismas se clasificaron en virtud del tema del cual trataba. Similar a lo realizado con Facebook, tras una primera división acorde a un criterio temático, se procedió a visualizar cuáles eran las que tenían mayor frecuencia de publicación. De modo que se clasificó en 3 grupos: las que tienen una aparición menor a 10 (G1), es decir que el grado de periodicidad con la que se publica sobre estos temas es bajo; las que tienen una aparición mayor a 10 pero menor a 19 (G2), es decir que se publican con un grado de periodicidad medio; y las que tienen una aparición mayor a 20 (G3), es decir que se publican con alto grado de periodicidad.

Específicamente, en esta red social, las publicaciones asociadas a cultura se llevan el 27,9% de la agenda de contenidos del mes. Es decir que 1 de cada 4 posts son sobre temas culturales. Si bien se trata de una temática frecuente compartida en ambas redes sociales, en Instagram la distancia es mayor en relación a los temas del grupo G1 y G2.

Instagram: Agrupación temática de publicaciones

Grupo	Tema	Publicaciones	Publicaciones
		Absoluto	Relativo
G3	Cultura	24	27,9

G2	Deportes	12	14
G1	Ambiente	9	10,5
	Género	8	9,3
	Desarrollo Social	6	7
	Salud	6	7
	Obras	5	5,8
	Hacienda	4	4,7
	Intendencia	3	3,5
	Educación	3	3,5
	Trabajo	3	3,5
	Otros (Modernización, Registro Civil y Servicios)	3	3,6

Cuadro 5. Fuente: Elaboración propia

A diferencia de lo que se observa en Facebook, la comunicación temática en Instagram está más concentrada. El tema más reiterado es cultura con 24 publicaciones; mientras que en segundo lugar está deportes con 12 posteos. En G1 destacan ambiente (9) y género (8) respectivamente.

Instagram: Distribución de publicaciones temáticas en términos absolutos y relativos durante el período de análisis

Temas	Cifra	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cultura	Abs	4	5	3	2	7	3
	Rel	16%	21%	12%	8%	30%	12%
Deporte	Abs	0	2	6	3	1	0
	Rel	0%	16%	50%	25%	8%	0%
Ambiente	Abs	1	0	3	0	2	3







Cultura, por su parte, destaca términos como: “Sarmiento” (en referencia a una vía de circulación de la ciudad y también como nombre propio dentro de la biblioteca municipal); “Virgen” y “Lourdes” (en relación a la patrona de la localidad); “Xanaes” y “canta” (al respecto de la fiesta popular realizada en el mes de febrero). Finalmente, en deporte se destaca un universo de palabras asociado a “pilotos”, “autos”, “karting”, “motociclismo” y “campeonatos”; como también a la “Costanera” como sitio de encuentro para la realización de actividades deportivas como beach voley y enduro.

#### *Elementos Que Incentivan La Participación*

La utilización de elementos tendientes a abrir diálogos con la ciudadanía, son valorados positivamente en tanto muestran indicios por parte de los gobiernos locales hacia la apertura con su comunidad (Valenti et al., 2015). Así, su inclusión refleja un interés por dejar atrás las gacetillas de prensa y las acciones comunicacionales unidireccionales, para evolucionar a publicaciones que promuevan la bidireccionalidad en las conversaciones públicas.

La aplicación del tono interrogativo, la realización de preguntas, los agradecimientos o felicitaciones a personas o instituciones, al igual que las invitaciones a interactuar con algún elemento de la publicación (por ejemplo: “desliza el carrusel”, “ingresá al link para inscribirte” o “dale play para conocer las novedades”, entre otros), son considerados como estímulo para la interacción y la participación ciudadana. El Gráfico 5 muestra cómo se aplican los elementos recientemente mencionados en las plataformas:

Aplicación de incentivos a la participación por plataformas

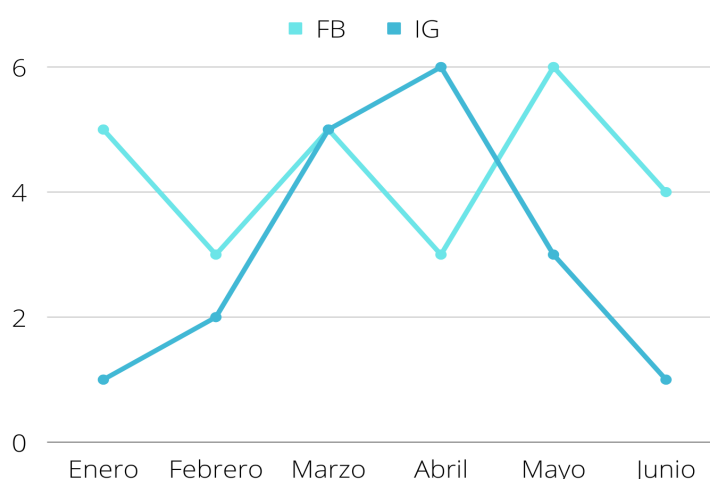


Gráfico 5. Fuente: Elaboración propia

Si bien en ambas redes sociales se registra la aplicación de incentivos a la participación, se evidencian dos cuestiones: este indicador es levemente diferente





presencia del intendente disminuye considerablemente. Es decir que los vínculos digitales que se establecen a través de Instagram son más diversos, incluyendo así a organizaciones como Grooming Argentina, Ministerio de Coordinación Provincia, Cámara de Comercios, Ministerio de la Mujer, Ministerio de Ciencia y Tecnología, Policía Ambiental, Universidad Nacional de Córdoba y numerosos artistas, vinculados al plano cultural.

### Reacciones

Las reacciones forman parte de los elementos que utiliza la comunidad para interactuar con el contenido gubernamental. Para el caso de Facebook, se consideró el número total de reacciones, sin tener en cuenta la polaridad de las mismas ya que la misma base de datos arrojada por la plataforma no provee esta distinción. Para el caso de Instagram, se consideraron los “me gusta”.

En Facebook, el promedio de reacciones es de 71 por publicación, existiendo casos extremos de hasta 508 o 642 reacciones por posteo. También, se reconocen publicaciones que solamente generan 1 reacción por parte del público. Cabe destacar que, durante el período de análisis, se hicieron 6 pautas publicitarias: 2 pertenecen al pago anual de tasas municipales, 2 a la promoción de obras de teatro, 1 al taller gratuito de folklore para adultos y 1 al kermés de ciencia y tecnología. El promedio de reacciones en las pautas publicitarias es de 118. Un valor que no dispara a tal punto de representar casos extremos de la variable reacciones. En otras palabras, las publicidades no obtienen cuantiosas reacciones que desvirtúen el análisis.

Facebook. Reacciones por publicación

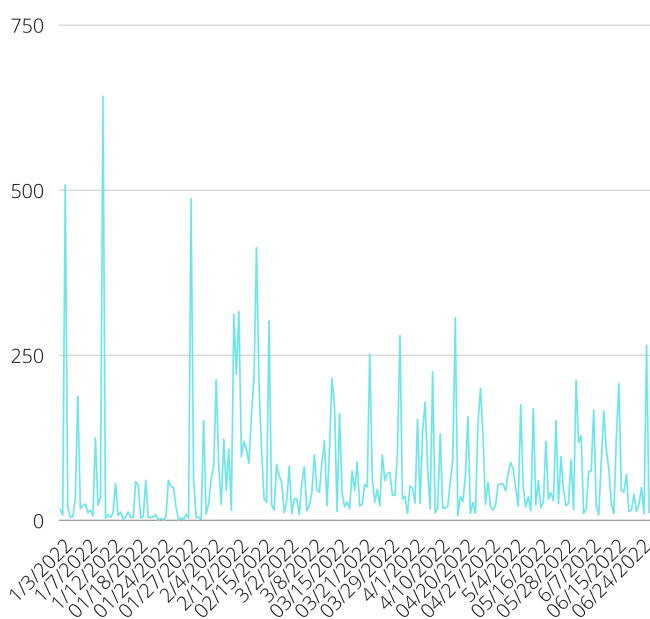


Gráfico 6. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

Durante los primeros 2 meses de 2022 se producen las reacciones más cuantiosas. De 8 publicaciones que superan los 300 me gusta, hay 7 que se dan entre enero-febrero. Solamente el caso de una publicación en abril en alusión al aniversario de la Escuela Victor Mercante, obtiene 307 reacciones en una publicación. Consecuentemente, de marzo en adelante se observa una leve tendencia a la baja en la cifra total de reacciones por posteo. Por otro lado, el caso de Instagram es diferente en tanto se observa una tendencia positiva conforme avanza el período de análisis, tal como refleja el Gráfico 7.

Instagram. Reacciones por publicación

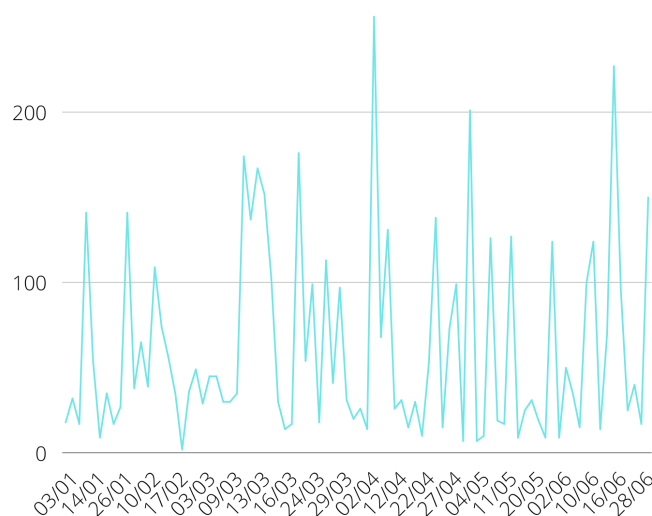


Gráfico 7. Fuente: Elaboración propia

En esta plataforma el promedio de me gusta es levemente más bajo, rondando en un promedio de 66 reacciones. También existen casos extremos donde las que menos reacciones consiguen rondan en 2 y las que más obtienen ascienden a 256. Las publicaciones con más de 150 reacciones por mes se logran mayormente en marzo (4), abril (1), mayo (1) y junio (1). En consecuencia, se vislumbran más reacciones en Facebook que en Instagram.

### Comentarios

Los comentarios, al igual que las reacciones, son otro elemento que utiliza la comunidad para interactuar con el contenido gubernamental. En ese sentido, los comentarios demandan un grado de involucramiento mayor por parte del usuario en tanto le resulta más costoso escribir un comentario que solamente dar clic por un *like* (Bonetto & Faggiani, 2022). Para ambas redes sociales se consideró el número total de comentarios, sin tener en cuenta la polaridad de los mismos.

Facebook. Comentarios por publicación

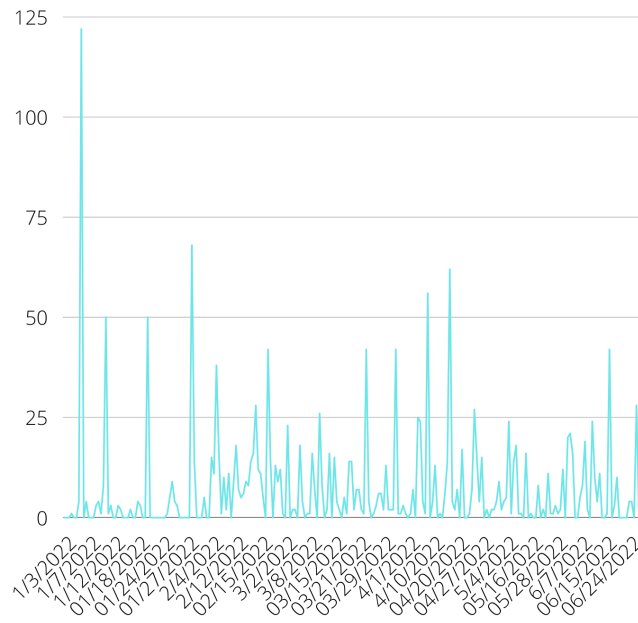


Gráfico 8. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

El promedio de comentarios por publicación es de 7,45; empero se registra un caso excepcional donde el indicador se dispara hasta 2009 por un sorteo realizado el 04 de enero por el día de reyes. El mismo fue omitido al momento de la realización del Gráfico 8, en tanto representaba un caso anómalo que desvirtuaba el análisis de los valores de la variable. La cuantiosa cantidad de comentarios se explica, al menos parcialmente, porque uno de los requisitos para la participación del sorteo era comentar con datos del niño o niña.

Otra información relevante para el análisis es que de 235 publicaciones, existen 75 donde no se reciben comentarios. Es decir que en el 78,1% de los casos, las publicaciones son comentadas por la comunidad. Emerge un indicio que refleja el interés de la ciudadanía en interactuar con el gobierno. Además, en la mayoría de las situaciones donde la comunidad comenta, la entidad gubernamental no interactúa. Es decir no emite ninguna reacción ni respuesta ante la acción digital de la comunidad.

Instagram. Comentarios por publicación

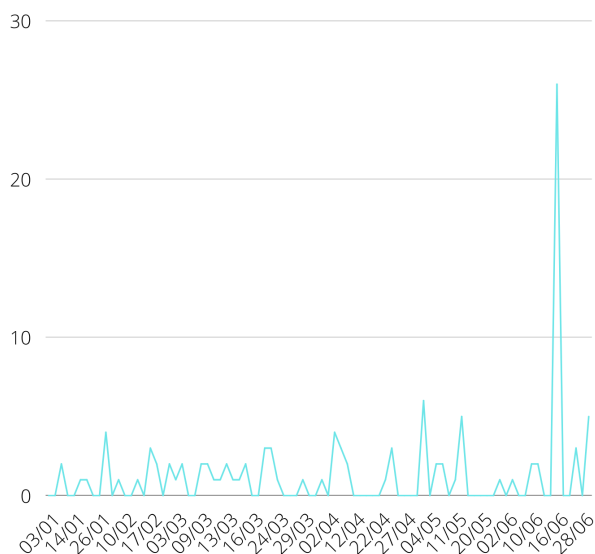


Gráfico 9. Fuente: Elaboración propia

En Instagram el promedio de comentarios por publicación es considerablemente menor: 1,7%. De ahí que, si se lo compara con Facebook, en Instagram hay una tendencia marcada a recibir menos comentarios. En esa dirección, en un 47,7%, es decir en 41 de 86 publicaciones se obtienen comentarios. Hay una tendencia a obtener entre 1 y 2 comentarios por publicación. El 18,6% de las publicaciones recibe 1 comentario, mientras que el 15,1% recibe 2 comentarios. Consecuentemente, sólo el 14% de las publicaciones recibe 3 o más comentarios. Se resalta el caso del posteo donde el intendente firmó dos convenios con la comunidad italiana: uno por hermanamiento y otro para la creación de una sede de atención al vecino. Se trata de una situación excepcional donde los comentarios ascienden a 26.

#### *Compartidos*

Finalmente, los compartidos representan el tercer elemento que tiene a disposición la comunidad para compartir o efectuar alguna sugerencia u observación sobre el contenido producido por la Municipalidad de Río Segundo. Este indicador solamente pudo ser considerado para Facebook ya que en Instagram no es un dato con acceso público por lo que no fue posible su consideración para el análisis de este apartado.

Facebook. Compartidos por publicación

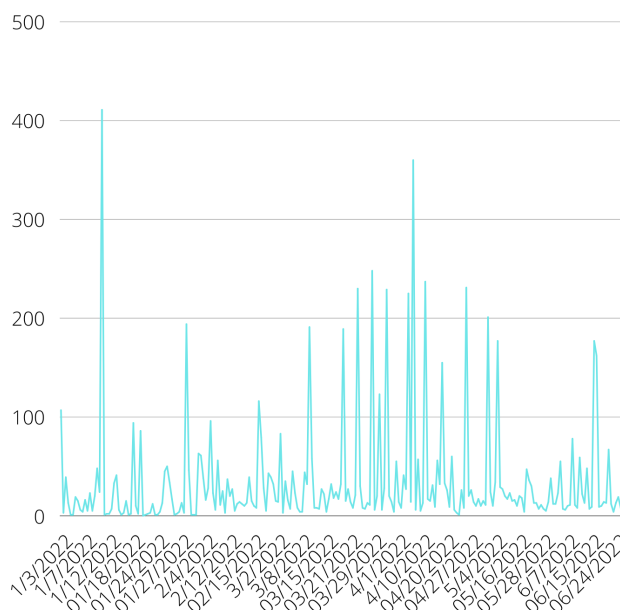


Gráfico 10. Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias

Los datos arrojan un promedio de 35 compartidos por publicación en la plataforma. Comparativamente, si se evalúan los compartidos a la luz de los comentarios dentro de la misma red, sucede que en la Municipalidad de Río Segundo la comunidad es más propensa a compartir el contenido que a comentarlo.

Sólo se registró una publicación que obtuvo 0 compartidos. Como contrapartida, las 9 publicaciones que obtuvieron la mayor cantidad de compartidos (más de 200 compartidos) presentan una particularidad: del total, 4 de ellas se corresponden al tema cultura y otras 4 a deporte. Inclusive se destaca que 1 de esas 9 publicaciones, recibió pauta publicitaria: la publicación del taller de folklore gratuito para adultos mayores.

Además, se registra que existe un caso extremo en enero que se lleva la mayor cantidad de compartidos: un posteo dedicado al cuidado de la Costanera como espacio deportivo y recreativo de la comunidad. En esa publicación, se busca concientizar en torno al cuidado del espacio común. Esto puede mostrar un indicio en torno a la relevancia cultural local que tiene la Costanera en el imaginario riosegundense. Luego de esa publicación, se observa un decrecimiento en la cantidad de compartidos, el cual recupera su performance desde mediados de marzo hasta mediados de mayo con publicaciones alusivas al día de la actividad física, talleres de yoga para adultos, banda municipal y jockey infantil. Finalmente, en los últimos 45 días del período de análisis, se detecta un decrecimiento del número de compartidos en la red social.

## Engagement

Una de las métricas más relevantes es el engagement, entendido este como la tasa de compromiso que se produce a partir de un contenido. Es un indicador que trabaja sobre el interés que genera una publicación en su público (Ventura, 2012). Esta métrica puede calcularse de diversas maneras. Particularmente en este caso, la misma consideró la sumatoria total de interacciones mensuales (sumando reacciones, comentarios y compartidos) y se lo dividió por la cantidad de publicaciones del mes, tal como muestra el Gráfico 11:

Tasa de compromiso mensual por plataformas

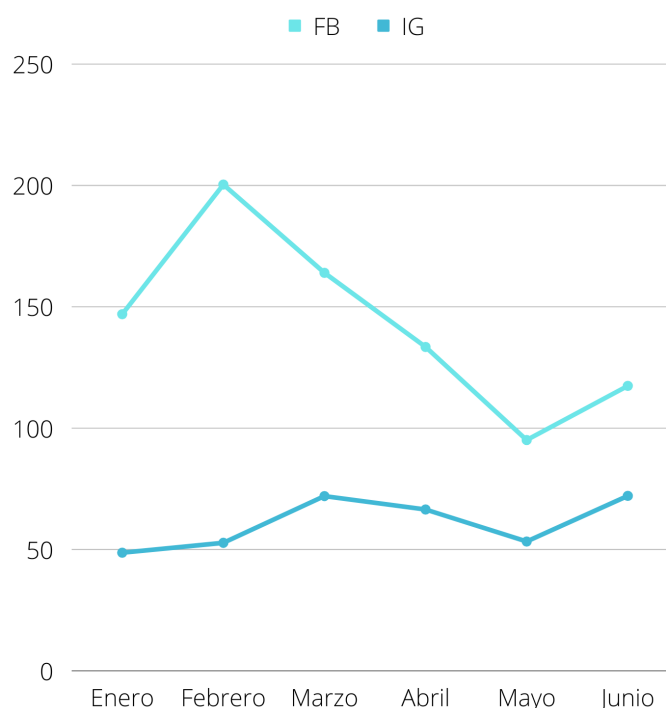


Gráfico 11. Fuente: Elaboración propia

Por un lado, en la red social Facebook se detecta que el punto máximo de conexión con la audiencia se da durante el mes de febrero, alcanzando un 200%. Los meses subsiguientes presentan una pendiente regresiva que encuentra su punto más bajo en mayo con 95% de engagement. En junio se vislumbra un mejoramiento del indicador.

Por otro lado, en Instagram el engagement es considerablemente menor durante todo el período y presenta menores fluctuaciones entre meses. Durante marzo-abril se evidencian los meses de mayor compromiso con 72% y 66% respectivamente, con un descenso durante mayo. Los meses enero, febrero y mayo son similares en tanto la fluctuación mensual ronda entre 48% y 53%. Junio, por su parte, arroja nuevamente una cifra positiva con 72%. Comparativamente, se observa que en Facebook hay un

compromiso mayor por parte de la audiencia a interactuar con el contenido que en Instagram.

### *Estrategia De Comunicación*

En este apartado específico, se toman en consideración las dimensiones de análisis vinculadas a la generación de contenido (cantidad de publicaciones, utilización de hashtags, etiquetas y elementos que incentivan la participación), como también el grado de interés que manifiesta la entidad gubernamental al momento de responder comentarios que recibe de la comunidad. Teniendo en consideración estos elementos y a la luz de la tipología planteada por Mergel (en Criado Grande & Rojas Martín, 2013a) -representativa, comprometida y colaborativa-, este apartado propone efectuar un análisis general que pondere el rendimiento en cada uno de ellos de forma tal que habilite identificar la estrategia comunicacional que está aplicando la Municipalidad de Río Segundo en sus redes sociales.

La Municipalidad de Río Segundo tiene mayor habitualidad para la publicación de contenido de Facebook, lo que deviene en un mayor porcentaje de publicaciones diarias. En ese sentido, se constató lo afirmado por Bonetto & Faggiani (2022) en torno a las dificultades para publicar contenido en Instagram, donde se registraron meses con hasta 2 publicaciones a la semana. En plataformas donde se evalúa positivamente el posteo de contenido de forma sistemática, es necesario atender a esta dimensión y dotar de periodicidad la publicación de contenido para mejorar la performance de la entidad gubernamental en los medios digitales.

En alusión a los temas de las acciones comunicacionales se detectó una predominancia en Facebook de cultura, salud, desarrollo social y deportes. Además se vislumbró que el contenido de salud se generó preponderantemente en enero, fuertemente vinculado a información sobre coronavirus. Sucede que en los meses subsiguientes prácticamente no hubo publicaciones de salud. Una situación similar se observó en Instagram donde cultura y deportes también tienen una frecuencia alta, por lo que se trata de temas priorizados y que son materia común en ambas plataformas. En Instagram además se añade la relevancia de publicaciones alusivas a ambiente y género. Este último es un caso especial al igual que el de salud en Facebook. El contenido que se publicó se vinculó al día y al mes de la mujer, ambos celebrados en marzo. En los meses subsiguientes e incluso también en los anteriores, la frecuencia de publicaciones sobre género se reduce considerablemente. Se observa así que la agenda de publicaciones no siempre privilegia una mirada estratégica, por lo que en numerosas ocasiones se prioriza el contenido coyuntural o asociado a una

efeméride, más que a un contenido que dé cuenta de los principales temas y ejes de la gestión de Darío Chesta.

De la misma manera, se trabajó con la repetición de términos, de forma tal de comprender si existía un marco conceptual común que sea abordado desde ambas redes. Si bien se encontraron algunos términos comúnmente utilizados (en Facebook se destacaron palabras como "ciudad", "años" y "municipal"; mientras que en Instagram, también se utiliza el término "ciudad", y se agrega "laciudadquequeremos"), los hallazgos muestran un marco conceptual un tanto difuso al momento de comunicar que dificulta la pregnancia de las acciones que se llevan adelante. Resulta relevante destacar que "La ciudad que queremos" es el slogan de la ciudad y se observa cierta tendencia a incluirlo dentro de las publicaciones en vistas a instalarlo socialmente. Sin embargo, sucede que usualmente se lo utiliza repetidamente sin una mención clara de cómo es la ciudad deseada, sin un horizonte o proyección a futuro.

En torno a los incentivos a la participación se detectó que es una herramienta más utilizada en Instagram (20%) que en Facebook (11%). La puesta en práctica de calls to action reflejan indicios por parte de los gobiernos locales para una apertura al diálogo con su comunidad. Si bien su incorporación en los copios da cuenta de un interés genuino por dejar atrás el paradigma unidireccional de la comunicación de masas, sucede que su utilización solamente se da en casos reducidos. Consecuentemente, el desafío es dar un paso firme en la incorporación de los mismos de forma sistemática y genuina para avanzar en la bidireccionalidad de las conversaciones públicas digitales.

El uso de hashtags es un dato interesante en ambas redes sociales porque no solo se incluyen con frecuencia, sino que también los que se utilizan son mayormente los mismos en ambas redes sociales. En ese sentido, los hashtags más aplicados son #LaCiudadQueQueremos, #XanaesCanta y #MuniRioSegundo. Tal como se mencionó anteriormente, el primer hashtag refiere al slogan de la gestión, el segundo a la fiesta cultural y artística por el aniversario de la ciudad y el tercero propiamente a la entidad de gobierno.

Por su parte, las etiquetas se usan considerablemente menos que los hashtags. En Facebook se usa sólo en un 10% y, en los casos que se incluyen, el 83% es una etiqueta al intendente. La Municipalidad de Río Segundo está estableciendo conversaciones digitales fundamentalmente con la persona que encabeza el Poder Ejecutivo gubernamental. La construcción y diversificación de vínculos digitales se detecta como una debilidad. En Facebook no hay indicios de que el gobierno local opte por interactuar sistemáticamente con otros actores sociales, ni mucho menos con

vecinos y vecinas de la comunidad. En Instagram la situación es levemente diferente en tanto las etiquetas se usan en un 24,4% de las publicaciones y se diversifica más a quiénes se etiqueta. En ese sentido, se privilegia la generación de vínculos con otras organizaciones e instituciones (tanto locales como provinciales), y no se registran cuantiosas cantidades de menciones a vecinos o vecinas riosegundenses.

Durante el período de análisis, las reacciones presentan una tendencia general a aumentar con el paso de los meses en Instagram. De ahí que, conforme avanza 2022, mejora la cantidad de reacciones que se obtienen. Facebook presenta el caso inverso. Las publicaciones más reaccionadas son durante los primeros meses del año, mostrando un descenso en el indicador que se expresa con mayor intensidad desde marzo en adelante.

En alusión a los comentarios, se observó que en Facebook el 68% de la comunidad interactúa con el gobierno mediante comentarios. Sin embargo, frente a los comentarios de vecinos y vecinas, la municipalidad no emite reacción ni respuesta. Si se entiende el comentario del vecino como una primera acción que invita a la conversación digital, la municipalidad no está brindando respuesta alguna por lo que deja deslizar desinterés en entablar conversaciones digitales con los riosegundenses. En Instagram la tendencia a comentar es considerablemente menor, aunque los mecanismos del gobierno local en torno a la no respuesta, son similares en ambas plataformas.

De igual manera que como sucede con los incentivos a la participación, es indispensable que se trabaje sobre la bidireccionalidad de las plataformas para continuar afianzando la legitimidad de éstas como mesas de entrada digitales. En ese sentido, si el ciudadano se acerca a nuestras cuentas de redes sociales y tiene incentivos para comentar sobre el contenido publicado, probablemente suceda que espera además una respuesta por parte de la entidad gubernamental. En ese sentido, el paso de una estrategia unidireccional (push) a una bidireccional (pull), descansa también sobre la posibilidad de dar respuesta a los comentarios ciudadanos.

Los compartidos solo fueron posibles de ser analizados en Facebook. Se resalta una tendencia marcada de la comunidad a compartir las publicaciones municipales, especialmente en temas referidos a cultura, deportes y desarrollo social. En ese sentido, además, se destacó la publicación de cuidado de la Costanera. Queda en evidencia el valor que detenta este espacio público deportivo, recreativo y lúdico para los fans de la Municipalidad.

El engagement varía considerablemente entre redes sociales. Mientras en Instagram la tendencia es al aumento del compromiso de la comunidad con el

contenido gubernamental, en Facebook desde febrero en adelante se registra una caída en el indicador. Sin embargo, resulta alentador encontrar que en el mes de junio este indicador repunta en ambas plataformas.

En torno a la dimensión de las comunidades se observa que en Facebook la Municipalidad de Río Segundo tiene mayor porcentaje de penetración que en Instagram. Mientras en Facebook la relación seguidores/población es del 44,5%, sucede que en Instagram el porcentaje desciende hasta 19,7%. Esto último puede explicarse, al menos parcialmente, porque la cuenta de Facebook se creó con anterioridad a la de Instagram, además que puede existir una tendencia a que los usuarios frecuenten mayormente la red social Facebook para obtener información, en detrimento de Instagram. De ahí que Facebook sea la red socialmente más extendida en términos de usuarios en la República Argentina y Río Segundo no es la excepción<sup>18</sup>.

Retomando lo anteriormente planteado, se detectan algunas fortalezas dentro de la comunicación gubernamental: la habitualidad para publicar contenido en Facebook; la utilización de términos comunes como el slogan de la gestión; la preponderancia del uso de incentivos a la participación en Instagram; la aplicación de hashtags para que los usuarios identifiquen rápidamente de qué se tratan los contenidos y tengan así más rodaje; y el uso de etiquetas diversas en Instagram. Sin embargo, se evidencian también algunas debilidades considerables como la falta de sistematicidad al publicar contenido en Instagram; la baja propensión a utilizar incentivos a la participación en Facebook; las prácticas gubernamentales egocéntricas y no inclusivas en el uso de etiquetas; la falta de respuesta ante los comentarios de la sociedad en las publicaciones; y la tendencia a la baja del engagement en Facebook.

De ahí que una evaluación general de la estrategia comunicacional en redes sociales de la Municipalidad de Río Segundo arroja que la entidad se encuentra más cercana a la representativa que a la comprometida. Si bien existen elementos que podrían dar indicio de un primer paso hacia el compromiso con la comunidad, sucede que se trata de elementos utilizados más bien de forma esporádica. Mayormente se detectan comportamientos arraigados a una conceptualización unidireccional de las redes sociales, es decir a la producción y publicación de contenido, más que a una apertura al diálogo o a la bidireccionalidad. De ahí que la falta de incentivos a la participación, la baja utilización de etiquetas y la falta de respuesta ante los comentarios, refleja que la municipalidad publica su contenido y hace énfasis en la producción unidireccional del mismo; en detrimento de las acciones de doble vía o

---

<sup>18</sup> Datos obtenidos del informe Reuters Institute Digital News Report 2022, disponible en <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/es/digital-news-report/2022/argentina>

bidireccionales. Es decir que se prioriza difundir contenido, por sobre escuchar, incentivar y dar respuesta a la comunidad. Por lo que, al momento, la Municipalidad de Río Segundo refleja una baja predisposición a entablar diálogos digitales con la comunidad que gobierna y esta situación la coloca bajo el paraguas de una estrategia representativa.

## Capítulo 5. Reflexiones

El presente trabajo buscó comprender los mecanismos y estrategias mediante las cuales la Municipalidad de Río Segundo construyó vínculos con la ciudadanía que gobierna a través de las plataformas Facebook e Instagram durante el período enero-junio 2022. En vistas a la consecución de este objetivo, se sistematizaron, clasificaron y analizaron las acciones comunicacionales implementadas por la entidad gubernamental, prestando especial atención a cómo construían las publicaciones. Se diferenció así por red social, y se enfatizó en la periodicidad con la que publicaban contenido, en cuáles eran los temas priorizados dentro de la agenda comunicacional, en los términos más frecuentemente utilizados, en la utilización de hashtags y calls to action, como también en la densificación de vínculos digitales mediante la aplicación de etiquetas. Además, se estudiaron las interacciones que produjo la ciudadanía sobre el contenido generado. Se midieron las reacciones, comentarios, compartidos y engagement. También se tuvo en consideración la dimensión comunidad, es decir cuántos seguidores ganó o perdió la Municipalidad durante el período de análisis y cuál es la relación de ésta con la población que habita en la localidad. Fue a partir del desarrollo antes mencionado, que emergen algunas reflexiones.

En torno a las temáticas de publicación, se detectaron algunas similitudes. Existe cierta tendencia pronunciada a publicar contenido en torno a cultura en ambas redes sociales. En Instagram, se vislumbra aún con mayor claridad la situación ya que más de un 27% de las publicaciones son sobre este tema. Esta situación es similar a la detectada por autores como Valenti et al. (2015) donde, a pesar de la diferencia temporal entre el desarrollo de ese trabajo y el presente proyecto, se arriba a la conclusión de que el tema sobre el que más se publica contenido continúa siendo cultura. Acontece una situación similar con deportes, en tanto en ambas plataformas es uno de los cuatro temas que más se publican. También se detectaron algunos que obedecen más bien a la coyuntura, como es el caso de salud en Facebook y género en Instagram. El primero de ellos se publicó fundamentalmente en enero por el aumento de los casos de coronavirus, mientras que el segundo en marzo por el mes de la mujer. Así, mientras salud y género representan publicaciones que responden a la coyuntura, cultura y deporte evidencian la situación opuesta: se trata de temas que se publicaron sistemáticamente durante gran parte del período de análisis.

Dentro de las publicaciones más destacadas por la comunidad, es decir las publicaciones que lograron mayor interacción por parte del público, resaltaron la de la Costanera (que obtuvo una enorme cantidad de compartidos), el sorteo de reyes (con alto índice de comentarios para participar del sorteo) y el aniversario de la Escuela

Victor Mercante (con una cantidad considerable de reacciones). Tanto los posts de la Costanera como el de la escuela, dejan entrever la relevancia de estos componentes dentro de la identidad riosegundense. Es decir que las publicaciones que más interacciones generaron, tienen que ver con elementos identitarios que los riosegundenses identifican como propios, en tanto representan parte de su historia y forman parte de su presente. Se trata así de publicaciones simbólicas tendientes a rescatar el valor cultural.

Sin embargo, la estrategia y mecanismos de comportamiento en redes sociales de la Municipalidad de Río Segundo, dejan en evidencia que aún falta un largo camino por recorrer en el proceso de adaptación al ecosistema digital. Si bien se destacan algunas fortalezas como su presencia activa en la publicación de contenido en Facebook - no así en Instagram-; y la utilización de elementos como hashtags, etiquetas e incentivos a la participación, sucede que en este último caso, se observa que se conocen los elementos, aunque no se los utiliza sistemáticamente. Por el contrario, su aplicación es más bien esporádica. A ello se agregan las rutinas de publicación de contenido que acorde a la tipología de Riorda (2020) se conciben como egocéntricas y no inclusivas; y la nula propensión a responder comentarios en las publicaciones. De ahí que, en su accionar en redes sociales, la Municipalidad de Río Segundo se asemeja más al paradigma de la unidireccionalidad o de la difusión de información, que al de la bidireccionalidad; y por ende a una estrategia más cercana a la representativa que a la comprometida o colaborativa.

A partir de este estudio de caso, se releva la necesidad de que el gobierno local desarrolle estrategias y mecanismos comunicacionales que le permitan tomar provecho de la cultura participativa y adecuarse a la bidireccionalidad propia de las redes. Sucede que las redes sociales son herramientas que poseen el potencial para mejorar la vinculación de los gobiernos locales con la ciudadanía, aunque se necesita de una decisión política y comunicacional que acompañe y promueva el relacionamiento. La adaptación al ecosistema digital sólo será posible a través de decisiones conscientes y sostenidas en el tiempo, como también mediante acciones contundentes que tiendan a mejorar las prácticas de comunicación que llevan adelante los equipos de gobierno.

En sociedades como las que habitamos donde prima la digitalización, la convergencia mediática, el uso de dispositivos móviles, la hiperconexión y la cultura participativa; la adaptación al ecosistema digital se convierte en una exigencia para los Estados y los gobiernos en sus diferentes niveles. En el plano local, la Municipalidad de Río Segundo es también interpelada por la comunidad que da muestras de interés

por la construcción de vínculos digitales. De ahí que resulta menester dar el paso de una estrategia representativa a una comprometida, donde la participación social se conciba como valor agregado a la gestión pública. Donde la información que arriba a través de redes sociales sea un reflejo de cómo se percibe la gestión de gobierno y contribuir así a la resolución de las demandas ciudadanas.

En definitiva, el establecimiento de vínculos a través de redes sociales demanda que la Municipalidad de Río Segundo consolide el perfil del gobernauta, donde se comprende la riqueza de la participación ciudadana y de la consolidación de vínculos con la comunidad a través de las plataformas digitales como pilares fundamentales para gobernar. Tal como se afirma en Valenti et. al. (2015), el desafío sigue siendo dar pasos sustanciales para superar los modelos teóricos que rescatan las bondades de las redes sociales, en transformaciones reales que permitan acercar los gobiernos a la ciudadanía, que habiliten la reconstrucción de confianza en estas instituciones y donde sea posible desarrollar alternativas que mejoren la calidad de vida de las comunidades.

## **Sección B: Biblia Narrativa De La Producción Digital**

En la presente sección se detalla la biblia narrativa de la maqueta diseñada. Tal como se desarrolla en los apartados posteriores, la maqueta del proyecto es un sitio web (disponible en <https://chimpance.digital/gobernautas/>) desde donde se presenta Perfilando Gobernautas. Se trata así de una producción digital que, una vez contratado el servicio, se complementa con el uso de una aplicación. Al momento de escritura de este proyecto, la misma cuenta con bocetos que sirven de guía para el desarrollo efectivo de la aplicación. La iniciativa cuenta también con cuentas en las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter, Youtube y TikTok. A continuación se desarrollan las especificaciones alusivas a la producción digital.

### **Justificación**

La adaptación al ecosistema digital se convierte en una exigencia para los gobiernos en sus diferentes niveles. Más específicamente en el plano local donde, por proximidad, los ciudadanos esperan tener respuestas por parte de sus gobernantes. Numerosos trabajos dan cuenta de las dificultades que están teniendo los municipios para desarrollar rutinas y mecanismos de trabajo que tomen provecho de las bondades de la digitalización y la convergencia mediática, como también del consumo, distribución y creación de contenido a través de teléfonos celulares.

Se trata de un acontecimiento que se suscita no sólo en la República Argentina, sino también en otras experiencias latinoamericanas e incluso españolas. En ese sentido, Alonso & López (2019), Criado Grande & Rojas Martín (2013), Estebaranz González & Ramilo Araujo (2013), Roberto Rodríguez (2017) y Valenti et al. (2015) marcan una situación similar en lo que refiere a las administraciones públicas: se registran intentos de adaptación, que al momento encuentran el mayor desafío en dar paso hacia la bidireccionalidad. La política presenta dificultades para oír a la comunidad que gobierna. Más aún, para atender a sus demandas y dar respuesta.

En la misma dirección, Bonetto & Faggiani (2022) ponen el foco de análisis en los mecanismos mediante los cuales las 23 administraciones locales de las capitales subnacionales argentinas incorporaron la utilización de redes sociales para la vinculación con la ciudadanía. Si bien se trata de un trabajo no representativo, también observan intenciones manifiestas por parte de los gobiernos por ingresar a la arena digital, aunque sus prácticas y usos son más bien modestos. La repetición de comportamientos asociados a la comunicación unidireccional y propia del antiguo paradigma mediático de la producción de información, es aún hegemónico en la mayor parte de los casos: la producción de contenido mediante estrategias crossmedia (contenido semejante en diferentes plataformas), utilización de hashtags vinculados

mayormente a la gestión lo que deviene en el consumo de este tipo de publicaciones por nichos específicos, tendencia al diálogo por parte de la ciudadanía en Facebook y ausencia por parte de las administraciones locales para dar respuesta a los comentarios, entre otras.

Consecuentemente, el caso de la Municipalidad de Río Segundo es un caso más que refleja el estado de situación de una porción considerable de los gobiernos locales en relación al uso de las redes sociales. Es por ello que, sus prácticas cotidianas y su estrategia de comunicación representativa, deja entrever las barreras que están teniendo algunos municipios en su adaptación al ecosistema digital vigente. La existencia de estas dificultades, deja en evidencia la necesidad de continuar trabajando en potenciar la vinculación de los gobiernos locales y la ciudadanía, sacando provecho de la cultura participativa y tomando la bidireccionalidad como paradigma central de las redes sociales.

Si bien se registra una necesidad latente por parte de los gobiernos locales, no se identifican iniciativas que contribuyan a que éstos desarrollen estrategias y mecanismos comunicacionales que les permita evolucionar en la lógica digital y que a su vez cuenten con una certificación que dé sustento a su interés genuino por mejorar la vinculación con la ciudadanía que gobiernan. En ese sentido, el desarrollo de un proyecto sólido que permita identificar y unificar estándares para mejorar la vinculación gobierno-ciudadanía a través del uso de redes sociales, y que otorgue certificaciones que cristalicen los esfuerzos y logros que llevan adelante los equipos gubernamentales en materia comunicacional, representa una posible solución a la problemática vigente.

En consecuencia, Perfilando Gobernautas es un proyecto que busca acompañar y asistir a los gobiernos locales en el proceso de adaptación al marco de las redes sociales como herramientas bidireccionales. De ahí que, quienes cuentan con el respaldo técnico de Perfilando Gobernautas, encuentren una vía de optimización sobre su comunicación en redes sociales, a la vez que mejoren su imagen y confiabilidad, reafirmando su compromiso por entender las redes sociales como vías de vinculación efectiva con la ciudadanía que gobiernan. La adopción de un sistema de estas características, es una decisión estratégica para mejorar desempeño global y proporcionar una base sólida para la reafirmación de vínculos mediante estos mecanismos de participación ciudadana en el marco de las democracias occidentales.

## **Objetivos**

Objetivo General

Desarrollar un proyecto de consultoría aplicada para contribuir al desarrollo y mejoramiento de vínculos entre los gobiernos locales y la ciudadanía mediante la promoción de diálogos digitales a través de redes sociales

Objetivos Específicos:

- Desarrollar un espacio de consultoría aplicada que acompañe a los gobiernos locales en el proceso de adaptación a la lógica del ecosistema digital actual de convergencia mediática, saturación informática, hiperconexión a través de celulares y cultura participativa.
- Construir un sitio web soporte donde sea posible tener la primera vía de contacto con el proyecto Perfilando Gobernautas.
- Proveer una aplicación que, a través de parámetros específicos, permita medir el desempeño de la comunicación gubernamental local a la luz de la cultura participativa.

### **Definición De Audiencia**

En Argentina existen más de 2.284 gobiernos locales. En su mayoría, se trata de gobiernos que ya tienen presencia digital, aunque su desempeño en redes sociales es sumamente diversa en términos de comunidad, de generación de contenido y de respuesta e interacción con el público. Perfilando Gobernautas es una aplicación pensada para gobiernos locales que deseen mejorar su performance en redes sociales y así estrechar su vinculación con la ciudadanía que gobiernan. Por ello, cualquier municipio o comuna que desee acceder a un servicio de consultoría aplicada, puede solicitarlo. Los requisitos mínimos para acceder al proyecto son:

- Contar con los recursos físicos necesarios para llevar adelante la comunicación digital desde los municipios:
  - Dispositivos con conexión a la red de electricidad
  - Dispositivos tecnológicos como computadoras (de escritorio o portátiles) o celulares para la creación y publicación de contenido
  - Acceso estable a la red de internet o wifi
  - Disponer de al menos una cuenta en una red social
- Que la comunidad que va a consumir e interactuar con las cuentas gubernamentales a través de redes sociales tenga acceso a internet dentro del territorio que habita
- Poseer al menos una persona encargada de producir, publicar y moderar el contenido que se produce a través de redes sociales

## **Tratamiento**

### *Título Y Lema Del Proyecto*

Perfilando Gobernautas: (Re)Construyendo vínculos digitales con la ciudadanía

### *Storyline*

Perfilando Gobernautas es una iniciativa pensada para gobiernos locales que desean mejorar su adaptabilidad al ecosistema digital, puntualmente a través de una optimización de su performance en redes sociales. Se consideran 71 indicadores para evaluar el rendimiento, a partir de los cuales se establecen 4 niveles: gobernauta principiante, representativo, comprometido y colaborativo.

### *Sinopsis*

Perfilando Gobernautas es una plataforma que asiste a los gobiernos locales en su proceso de adaptación al ecosistema de redes sociales. Inspirada en la conceptualización de gobernauta que realiza Valenti et al. (2015), esta iniciativa invita a los gobiernos a mejorar su desempeño en redes sociales. Se persigue la revalorización del vínculo digital con la ciudadanía a través del desarrollo de habilidades específicas que le permitan recuperar la confianza de la comunidad y construir alternativas posibles a partir de problemáticas territoriales, pensando de forma conjunta soluciones que mejoren su calidad de vida.

En ese sentido, se destacan dos grandes ventajas para quienes deseen invertir en el proyecto: por un lado, una mejora en términos políticos. Se contribuye a mejorar el impacto de la gestión de gobierno, proporcionando una plataforma de contacto directo con la ciudadanía donde se promueve el establecimiento de vínculos bidireccionales. Es decir, se pasa de una estrategia de difusión de contenido hacia una de intercambio y diálogo con la ciudadanía. Además, se construye una relación mediante plataformas digitales donde los ciudadanos recurren a estas vías de contacto para ser escuchados como también para efectuar reclamos o propuestas de mejora. De ahí que se convierten estas plataformas en una ventanilla única donde los usuarios sienten que es útil efectuar reclamos o propuestas y los mismos son escuchados. Se trata de un proceso que tiende a entender la información que la ciudadanía provee como un activo para detectar rápidamente debilidades de la gestión y así poder potenciar el servicio público.

Por otro lado, trae aparejadas mejoras en términos comunicacionales. En la actualidad, numerosos gobiernos locales poseen cuentas activas en redes sociales. Sin embargo, los resultados que se obtienen en tanto alcance, reproducción e interacción con el contenido, son considerablemente bajos. Especialmente en

plataformas tales como Twitter o Tik Tok, donde existen algunas evidencias (Bonetto & Faggiani, 2022) que permiten inferir que, en numerosas situaciones, no se está produciendo contenido específico para el público que consume a través de estas plataformas.

En ese sentido, Perfilando Gobernautas propone una iniciativa basada en ciertos principios:

- Compromiso de los gobiernos. Quienes adhieren a esta iniciativa, se comprometen con el desarrollo de acciones tendientes a mejorar la vinculación con la ciudadanía a través de redes sociales, entendiendo en la participación ciudadana un valor intrínseco para su gestión de gobierno y para el fortalecimiento del sistema democrático.
- Enfoque a la ciudadanía. El desarrollo de acciones comunicacionales tiene como finalidad última la promoción de la escucha activa de las demandas, comentarios y reacciones por parte de la ciudadanía como insumo para el mejoramiento de la gestión de gobierno.
- Gradualismo. Se trabaja a partir de indicadores clave de desempeño que permiten monitorear los avances progresivos que desarrolla la comunicación de gobierno implementada por el equipo de gestión. El acompañamiento y la asistencia permanente tienden a la evolución gradual de las prácticas, usos y estrategias dentro de los equipos comunicacionales. Es por ello que Perfilando Gobernautas propone 4 niveles donde se encolumnará una gestión de gobierno acorde a su desempeño en redes sociales.
- Confiabilidad. La información acerca del estado de tus redes sociales está a salvo. La confidencialidad es un activo de suma relevancia para quienes formamos parte de este proyecto.
- Certificación. Se promueve un esquema de acompañamiento en el proceso de mejoramiento de redes sociales. Tu evolución será medida y certificada cada seis meses. Es decir, evaluaremos el nivel de desempeño y emitiremos un certificado que refleja el compromiso gubernamental por mejorar la vinculación con la ciudadanía.

#### *Plot Points*

Perfilando Gobernautas tendrá fundamentalmente dos plataformas. La primera será el perfil de ingreso para quienes desean conocer el proyecto. Esta plataforma será un sitio web, pensado en formato *landing page* donde obtendrá la información central acerca de la iniciativa. En segundo lugar, habrá una aplicación descargable a través de los sistemas Android y iPhone. La aplicación será gratuita, aunque

solamente quienes accedan al servicio tendrán un nombre de usuario y contraseña que les permitirá adentrarse en la aplicación. A continuación se detallan los contenidos que tendrá cada una de las plataformas:

En primer lugar, el proyecto cuenta con una landing page donde el usuario deberá scrollear hacia abajo para avanzar. Los apartados que ésta contiene son los siguientes:

- 1) Inicio: Banner de presentación del proyecto, con dos botones: el primero asociado a las vías de contacto, mientras que el segundo directamente conectado con el número corporativo de Whatsapp.
- 2) ¿Qué hacemos? Aquí se intenta dar respuesta a cuáles son los servicios que provee Perfilando Gobernautas, fundamentalmente a través de 3 iconografías: a) desarrollo de vínculos digitales, b) diálogos en redes sociales y c) impacto de la gestión.
- 3) ¿Para qué? En esta sección se busca mostrar que no solamente se trata de generar vínculos digitales *per se*, sino que se persigue también un cambio en el modelo de gobernar donde la participación ciudadana opera como un insumo de valor para la gestión, ya sea al momento de detectar problemas o de construir soluciones de forma conjunta.
- 4) ¿Cómo? Aquí se le permite al usuario la posibilidad de conocer cuáles son los indicadores que se tendrán en consideración al momento de realizar las evaluaciones y categorizaciones, con un botón que permite descargar un listado con los 71 indicadores.
- 5) Certificaciones. Se narra el funcionamiento de la iniciativa, poniendo especial énfasis en la relevancia de certificar y dar cuenta del interés del gobierno por acercarse a la ciudadanía.
- 6) Video ilustrativo: Un video que muestra cómo funciona Perfilando Gobernautas en la práctica, dirigido a mostrar el proceso a través de una animación.
- 7) Fases de implementación. Aquí se narra en 5 pasos cómo trabaja Perfilando Gobernautas: lanzamiento del proyecto, diagnóstico, acompañamiento, informes mensuales y certificación semestral.
- 8) Próximamente. Se trata de una sección que anticipa cuál será la etapa siguiente dentro de Perfilando Gobernautas: la incorporación de análisis, asesoramiento y propuestas de mejora en sitios web gubernamentales. La primera etapa del proyecto contempla solamente el desarrollo en redes sociales (etapa en curso), mientras que la segunda etapa lo hace incluyendo

también los sitios web institucionales (etapa a desarrollarse a partir de junio 2023).

- 9) Contactanos. Se coloca un formulario de contacto y la posibilidad de acceder a las redes sociales de Perfilando Gobernautas, para que las mismas puedan promocionar el servicio.

En segundo lugar, la iniciativa desarrollará una aplicación para móviles donde los usuarios ingresan a través de un nombre de usuario y una contraseña; ambos elementos provistos por el equipo de Perfilando Gobernautas. Una vez dentro de la aplicación, el usuario visualizará las siguientes secciones de contenido:

- 1) Menú principal. Posee 4 subsecciones:
  - a) Informes. El usuario tiene 3 alternativas: puede ingresar al informe mensual más reciente, a los informes mensuales anteriores y a un informe semestral donde se evalúa el desempeño digital de los indicadores en comparación con semestres anteriores. Allí se ofrece la posibilidad de visualizar los informes desde la app o de descargarlos en formato PDF.
  - b) Tu nivel. Es una sección para que el usuario visualice el desempeño en tiempo real de la comunicación digital del gobierno local, pudiendo acceder así al nivel en el que se encuentra y al porcentaje de avance dentro de ese nivel. Además, permite acceder a una performance cuantitativa en términos de redes sociales, especificando su rendimiento en cada una de ellas. De aquí se desprende la posibilidad de ver más información e ingresar a cada red social para visualizar el rendimiento de cada indicador.
  - c) Manual de buenas prácticas. Se ofrece un manual de buenas prácticas descargables en PDF para compartir con el equipo de comunicación a forma de material pedagógico o de estudio.
  - d) Certificado. Permite que los usuarios puedan visualizar cuáles son sus certificados alcanzados, pudiendo seleccionarlo y descargarlo en caso que así lo desee. Se le brinda la oportunidad de descargarlo en formato PDF, cuadrado (pensado para el feed de redes sociales), vertical (diagramado para historias en redes sociales) u horizontal (adaptado a redes como Twitter).
- 2) Perfil. Podrá editar la información básica de su perfil tal como imagen, nombre y apellido del dirigente que ingresa, correo electrónico y activación/desactivación de notificaciones en el menú principal del dispositivo.

Aparecerá el nombre del municipio, aunque esta opción no será editable por el usuario sino que quedará prefijada. Aquí se brinda al usuario la posibilidad de que además de llegar las notificaciones a la sección específica que posee la *app*, lleguen también al menú principal del dispositivo.

- 3) Notificaciones. La *app* enviará notificaciones relevantes para el usuario también a través de esta sección.

#### *Caracterización / Descripción De Personajes / Protagonistas*

Los personajes que darán vida a la aplicación serán fundamentalmente los gobiernos locales a través de sus principales responsables en materia comunicacional o directamente del poder ejecutivo local. Se espera que quienes ingresen a la plataforma sean Secretarios, Subsecretarios o Directores de Comunicación (o de Comunicación Digital más específicamente), o directamente los jefes comunales o intendentes. Así, en términos de gestión, Perfilando Gobernautas busca ser una herramienta que les permita monitorear en tiempo real el rendimiento del equipo de comunicación.

### **Especificaciones Funcionales Y Diseño Visual Del Proyecto**

#### *Formulario Multiplataforma*

Perfilando Gobernautas es una iniciativa que da respuesta a la falta de entendimiento, adaptabilidad y aplicabilidad de buenas prácticas propias del ecosistema digital actual, por parte de los gobiernos locales en redes sociales. De ahí que se presenta como una iniciativa oportuna para propiciar un acompañamiento y asistencia comunicacional a la luz de la filosofía 2.0.

Por un lado, el proyecto incentiva el desarrollo de habilidades y buenas prácticas digitales concretas sobre quienes integran los equipos de comunicación local, en vistas a mejorar su performance. Por otro lado, invita a incorporar el uso de redes sociales como mecanismos legítimos de participación política por parte de la ciudadanía, en tanto se detecta que ésta última presenta interés por interactuar con los gobiernos por esta vía ya sea mediante reclamos, consultas o sugerencias; mientras que las administraciones locales, en numerosas ocasiones, no brindan respuesta alguna.

El proyecto se desarrolla a partir de dos plataformas principales: el sitio web, encargado de la difusión de la iniciativa; y la aplicación móvil, desde donde se puede monitorear la implementación efectiva. De ahí que se analizará detalladamente, a través del formulario multiplataforma, ambos elementos.

Amigabilidad de la interfaz de usuario: sitio web

SITIO WEB	Si	Medio	Poco	Nada	NC
La interfaz de usuario no opone ninguna resistencia a la navegación por el multimedia	X				
Se puede regresar con facilidad al menú principal después de haber salido de él	X				
El acceso a los distintos menús es fácil	X				
Se pueden consultar las instrucciones del programa en cualquier momento			X		
Los iconos son suficientemente grandes y fáciles de seleccionar	X				
Puede ser utilizado el multimedia sin un conocimiento amplio del funcionamiento de los ordenadores	X				
El proceso de instalación es fácil					X
La función del instructivo facilita a las personas usuarias el manejo del programa				X	
Los iconos permiten reconocer con facilidad las funciones o procesos que representan	X				
Los aspectos gráficos de las pantallas y de los menús son agradables	X				
Las imágenes y animaciones se presentan en el momento adecuado	X				
Los sonidos son los adecuados, además de agradables				X	
El programa es motivador	X				

La interfaz es uniforme, es decir, con similitud de uso, configuración y estilo de las distintas pantallas	X				
Se identifican fácilmente los distintos niveles de navegación	X				
El multimedia permite ir a todo punto de la aplicación en cualquier momento		X			
El multimedia permite salir de la aplicación en cualquier momento	X				
Las zonas con vínculos están bien identificadas en todo momento	X				
Los iconos reaccionan rápido a las acciones de las personas usuarias	X				
Las animaciones no son pobres, pero tampoco parece una feria el multimedia	X				
Los estímulos lanzados a las personas usuarias están perfectamente sincronizados	X				

Cuadro 7. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario. Contenidos abordados en el sitio web

SITIO WEB	Si	Medio	Poco	Nada	NC
La información que contiene es relevante	X				
La información que contiene es pertinente	X				
La información que contiene es actual	X				
La información que contiene es necesaria	X				

La información que contiene está bien organizada	X				
La información no se transmite en forma monótona		X			
El conjunto de mensajes se percibe como un todo relacionado	X				
Los contenidos están libres de contravalores culturales, sexistas, étnicos o religiosos	X				
El multimedia permite desarrollar habilidades y destrezas específicas del tema que trata				X	
Tiene un tutorial para facilitar el trabajo de las personas usuarias				X	
Se ejercita suficientemente los contenidos para facilitar el afianzamiento de lo aprendido				X	
No hay errores ni omisiones notorias en la información	X				
Plantea o insinúa estudios de casos o problemas que las personas usuarias pueden seguir desarrollando después					X

Cuadro 8. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario.  
Interactividad del sitio web

SITIO WEB	Si	Medio	Poco	Nada	NC
Tiene distintos niveles adaptables a las habilidades y conocimientos de las personas usuarias				X	
Hay forma de establecer qué trabajo ha realizado cada persona en el multimedia				X	

Captura y retiene durante el tiempo suficiente la atención de las personas usuarias	X				
La intervención de las personas usuarias refuerza la comprensión del mensaje transmitido				X	
Las respuestas de interactividad que ofrece el multimedia no se quedan sólo en pasar de una pantalla a otra o en una mera imitación de acciones, sino que propicia una participación activa con decisiones de las personas usuarias			X		
Las personas usuarias tienen la sensación de poder participar, pero no lo hacen porque la aplicación multimedia no se lo permite		X			
La interactividad del multimedia refuerza el mensaje mismo		X			
No hay momentos excesivamente largos en los que las personas usuarias no interactúan		X			
No hay áreas aparentemente sensibles que equivocan a las personas usuarias				X	
El multimedia recoge comportamientos de las personas usuarias en sus sesiones de trabajo				X	
Las personas usuarias pueden volcar sus propuestas en el multimedia y tomar la iniciativa de actuación, a lo que el multimedia debe responder adecuadamente				X	

Cuadro 9. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario.

Nivel comunicativo del sitio web

SITIO WEB	Si	Medio	Poco	Nada	NC
Las personas usuarias tienen la sensación de navegar libremente por la aplicación multimedia		X			

Siempre las personas usuarias saben lo que han trabajado y lo que les queda por trabajar	X				
Las personas usuarias pueden ir hacia adelante o hacia atrás en cualquier momento, así como a cualquier punto del multimedia		X			
Aunque las personas usuarias del multimedia no actúen, en éste sucederá siempre algo para mostrar su vitalidad					X
No tiene botones desactivados o que no respondan a las expectativas de las personas usuarias				X	
La información presenta recursos que establecen lazos afectivos con las personas usuarias				X	
Se observa preocupación por cambiar a las personas usuarias					X

Cuadro 10. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario.  
Amigabilidad de la interfaz de usuario: aplicación móvil

APLICACIÓN	Si	Medio	Poco	Nada	NC
La interfaz de usuario no opone ninguna resistencia a la navegación por el multimedia	X				
Se puede regresar con facilidad al menú principal después de haber salido de él	X				
El acceso a los distintos menús es fácil	X				
Se pueden consultar las instrucciones del programa en cualquier momento	X				
Los iconos son suficientemente grandes y	X				

fáciles de seleccionar					
Puede ser utilizado el multimedia sin un conocimiento amplio del funcionamiento de los ordenadores	X				
El proceso de instalación es fácil	X				
La función de ayuda facilita a las personas usuarias el manejo del programa	X				
Los iconos permiten reconocer con facilidad las funciones o procesos que representan	X				
Los aspectos gráficos de las pantallas y de los menús son agradables	X				
Las imágenes y animaciones se presentan en el momento adecuado		X			
Los sonidos son los adecuados, además de agradables				X	
El programa es motivador	X				
La interfaz es uniforme, es decir, con similitud de uso, configuración y estilo de las distintas pantallas	X				
Se identifican fácilmente los distintos niveles de navegación		X			
El multimedia permite ir a todo punto de la aplicación en cualquier momento	X				
El multimedia permite salir de la aplicación en cualquier momento	X				

Las zonas con vínculos están bien identificadas en todo momento	X				
Los iconos reaccionan rápido a las acciones de las personas usuarias	X				
Las animaciones no son pobres, pero tampoco parece una feria el multimedia	X				
Los estímulos lanzados a las personas usuarias están perfectamente sincronizados	X				

Cuadro 11. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario. Contenidos abordados en la aplicación

APLICACIÓN	Si	Medio	Poco	Nada	NC
La información que contiene es relevante	X				
La información que contiene es pertinente	X				
La información que contiene es actual	X				
La información que contiene es necesaria	X				
La información que contiene está bien organizada	X				
La información no se transmite en forma monótona		X			
El conjunto de mensajes se percibe como un todo relacionado	X				
Los contenidos están libres de contravalores culturales, sexistas, étnicos o religiosos	X				
El multimedia permite desarrollar habilidades y destrezas específicas del tema que trata				X	

Tiene un tutorial para facilitar el trabajo de las personas usuarias	X				
Se ejercita suficientemente los contenidos para facilitar el afianzamiento de lo aprendido					X
No hay errores ni omisiones notorias en la información	X				
Plantea o insinúa estudios de casos o problemas que las personas usuarias pueden seguir desarrollando después		X			

Cuadro 12. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario. Interactividad de la aplicación

APLICACIÓN	Si	Medio	Poco	Nada	NC
Tiene distintos niveles adaptables a las habilidades y conocimientos de las personas usuarias				X	
Hay forma de establecer qué trabajo ha realizado cada persona en el multimedia			X		
Captura y retiene durante el tiempo suficiente la atención de las personas usuarias	X				
La intervención de las personas usuarias refuerza la comprensión del mensaje transmitido		X			
Las respuestas de interactividad que ofrece el multimedia no se quedan sólo en pasar de una pantalla a otra o en una mera imitación de acciones, sino que propicia una participación activa con decisiones de las personas usuarias	X				
Las personas usuarias tienen la sensación de poder participar, pero no lo hacen porque la aplicación multimedia no se lo permite				X	

La interactividad del multimedia refuerza el mensaje mismo		X			
No hay momentos excesivamente largos en los que las personas usuarias no interactúan	X				
No hay áreas aparentemente sensibles que equivocan a las personas usuarias				X	
El multimedia recoge comportamientos de las personas usuarias en sus sesiones de trabajo			X		
Las personas usuarias pueden volcar sus propuestas en el multimedia y tomar la iniciativa de actuación, a lo que el multimedia debe responder adecuadamente				X	

Cuadro 13. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario.  
Nivel comunicativo de la aplicación móvil

APLICACIÓN	Si	Medio	Poco	Nada	NC
Las personas usuarias tienen la sensación de navegar libremente por la aplicación multimedia	X				
Siempre las personas usuarias saben lo que han trabajado y lo que les queda por trabajar				X	
Las personas usuarias pueden ir hacia adelante o hacia atrás en cualquier momento, así como a cualquier punto del multimedia	X				
Aunque las personas usuarias del multimedia no actúen, en éste sucederá siempre algo para mostrar su vitalidad				X	
No tiene botones desactivados o que no respondan a las expectativas de las personas usuarias			X		

La información presenta recursos que establecen lazos afectivos con las personas usuarias				X	
Se observa preocupación por cambiar a las personas usuarias					X

Cuadro 14. Fuente: Material provisto por la cátedra de Gestión de Proyectos de la Maestría en Comunicación Digital Interactiva de la Universidad Nacional de Rosario.

### Guión

#### Guión del sitio web

Plataforma	Elemento	Descripción	Interacción
Web	Sección 1. Presentación y dato de contacto	Se presenta el logo de la iniciativa y se invita a scrollear para navegar la web. Se visualiza el botón de Whatsapp que acompañará a lo largo de toda la landing, como también el de contacto.	<i>OnClick</i> : El botón de Whatsapp conlleva a la aplicación de mensajería para establecer el contacto directo por dudas o consultas. Mientras que el botón de Contacto nos dirige a la última sección de la web donde se invita a llenar el formulario para que alguien del equipo de Perfilando se contacte.
	Sección 2. ¿Qué hacemos?	Se cuenta en 3 grandes pasos de qué trata el servicio que ofrece Perfilando Gobernautas	-
	Sección 3. ¿Para qué?	Se cuenta la utilidad y los beneficios de contar con un apoyo	-

		en redes sociales como el que ofrece el proyecto	
	Sección 4. Conocé cómo lo medimos	Se invita al usuario a conocer los indicadores con los que cuenta Perfilando Gobernautas para medir el desempeño comunicacional en redes sociales	<i>OnMouseOver</i> : Cuando pasamos el mouse por el botón “conocé cómo lo medimos”, el mismo pasa de color azul a un degradé que va dentro de la paleta de colores de la marca institucional
	Sección 5. Certificaciones	Se cuenta a quien navega la página que se entregan certificados que validan el esfuerzo gubernamental	-
	Sección 6. Video	Se invita al usuario que desee ver más información a que reproduzca el video	<i>OnClick</i> : Una vez que el usuario da play, el video se abre como una pantalla emergente y se amplía para su mejor visualización
	Sección 7. Fases de implementación	Se cuenta cómo es el proceso de acompañamiento que encara la iniciativa	<i>OnMouseOver</i> : La tarjeta cambia de color (pasa de blanco a azul) y se desliza hacia arriba un detalle descriptivo acerca de cómo es y dónde se coloca el énfasis en esa fase del proyecto.

	Sección 8. Banner próximamente	Se informa a los usuarios que en una próxima etapa Perfilando Gobernautas no sólo analizará desempeño en redes sociales, sino también sobre sitios web	-
	Sección 9.Contactanos	Se ofrece un formulario de contacto para recibir más información de la iniciativa	OnMouseOver: La tarjeta cambia de color (pasa de blanco a azul) y se desliza hacia arriba un detalle descriptivo acerca de cómo es y dónde se coloca el énfasis en esa fase del proyecto.  Onclick: Una vez enviado el formulario, aparece el ícono de procesamiento y se le avisa mediante un mensaje emergente que el mismo fue enviado satisfactoriamente
	Sección 10. Redes Sociales y links a secciones anteriores	Se ofrece la posibilidad de contactarse con Perfilando Gobernautas a través de sus redes	OnMouseOver: Al pasar el cursor por las secciones anteriores de la página, el mismo cambia de color blanco a fucsia y aparece

		<p>sociales o de regresar a alguna sección anterior en la página</p>	<p>subtitulado para que el usuario identifique con mayor claridad de qué se trata. En el caso de los botones de las redes sociales, los mismos se colorean levemente hacia un rosado más oscuro.</p> <p>OnClick: En el caso de las redes sociales, abre una nueva pestaña en el navegador y los dirige hacia las cuentas de Perfilando Gobernautas en redes sociales.</p>
--	--	--	---

Cuadro 15. Fuente: Elaboración propia

### Storyboard

Bocetos de la aplicación diagramada para móviles



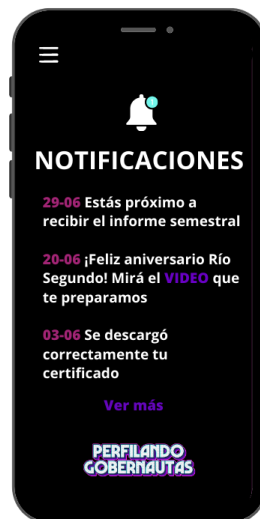




Ilustración 13. Fuente: Elaboración propia

### Bocetos del sitio web



PG ¿QUÉ HACEMOS? ¿PARA QUÉ? ¿CÓMO? CERTIFICACIONES FASES CONTACTO

## ¿Para qué?

Las redes sociales son plataformas para estrechar vínculos entre los gobiernos locales y la ciudadanía. La generación estratégica de contenido, como así también el diálogo y la participación que se suscita como respuesta a la publicación del mismo, puede ser un activo de enorme valor para tu gestión.

Transformá tu forma de gestionar, mejorá tu poder de escucha sobre la ciudadanía y construí relaciones de confianza sobre tu proyecto político



Activar Windows  
¿Necesitas ayuda?  
Ve a Configuración para activar Windows



PG ¿QUÉ HACEMOS? ¿PARA QUÉ? ¿CÓMO? CERTIFICACIONES FASES CONTACTO



## ¿Cómo?

Trabajamos con indicadores clave de desempeño (KPIs) que te permiten monitorear mensualmente los avances de tu equipo de gestión.

CONOCE COMO LO MEDIMOS [↗](#)


Activar Windows  
¿Necesitas ayuda?  
Ve a Configuración para activar Windows




PG ¿QUÉ HACEMOS? ¿PARA QUÉ? ¿CÓMO? CERTIFICACIONES FASES CONTACTO

## Certificaciones

En la medida que tu gobierno vaya progresando en relación a las metas propuestas, podrás certificar el nivel de gobernanza al que arribaste.




Activar Windows  
¿Necesitas ayuda?  
Ve a Configuración para activar Windows





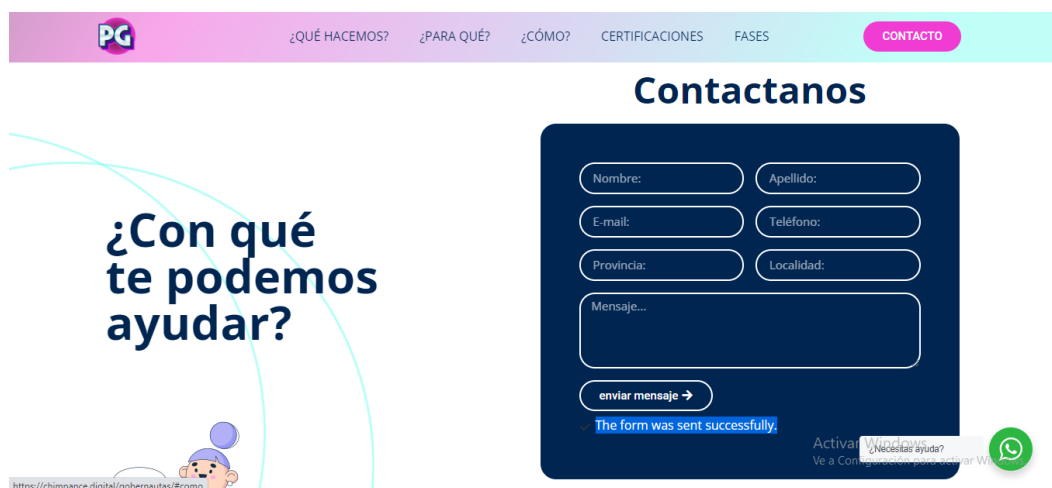


Ilustración 14. Fuente: Elaboración propia

### *Estrategias De Participación Y Propuestas De Interacción De Los Usuarios*

En materia de participación, los usuarios podrán navegar por la landing page scrolleando para abajo. El sitio posee botones que le permiten ampliar la información acorde al interés que le despierte la navegación de la web. El primer botón se vincula directamente con la posibilidad de contactarse con alguien del equipo mediante el llenado del formulario de contacto. Otra de las vías para evacuar dudas del proyecto, es la posibilidad de escribir mediante el logo de Whatsapp, donde se lo direccionará directamente con el equipo de atención al cliente a través de esta plataforma. Otro de los botones se vincula a los indicadores de medición que se utilizan al momento de considerar el desempeño en redes sociales, pudiendo ampliar a través de un PDF informativo donde se detallan los 71 indicadores que tiene en consideración la iniciativa a partir de sus diferentes niveles.

Hacia el final de la landing page, aparece la posibilidad de reproducir un audiovisual donde se visualiza una presentación animada que explica cómo funciona el procedimiento. El formulario de contacto permite dejar los datos para que se contacten con la persona interesada. También se visualizan las cuentas de Perfilando Gubernautas en redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter, Youtube y Tiktok.

Por su parte, la aplicación, presenta también cursos de acción interactivos para quienes acceden a la misma. En ese sentido, la propuesta incluye la posibilidad de personalizar el perfil mediante la modificación de la foto de usuario, como también el nombre, apellido y correo electrónico de la persona que está ingresando a esa cuenta gubernamental. Esta sección permite también activar las notificaciones en el dispositivo. Es decir que el usuario puede decidir si desea que las notificaciones lleguen solamente a la sección notificaciones de la aplicación o si las mismas se muestran en las notificaciones del dispositivo.

Además de la configuración del perfil, el usuario que navegue la aplicación podrá personalizar su recorrido pudiendo volver al inicio en todo momento que lo desee. Dentro de las notificaciones, recibirá diferentes alertas. Algunas de ellas pueden contener contenido multimedia generado desde Perfilando Gobernautas para fechas especiales como aniversarios o fiestas de fin de año. Se trata de videos que comparte la empresa con sus usuarios, pudiendo visualizar los mismos desde las notificaciones e incluso teniendo la posibilidad de descargarlos en el dispositivo. En las secciones dentro del menú (informes, tu nivel, manual de buenas prácticas o certificado) el usuario puede navegar ampliando la información que busca y en casos tales como el manual o el certificado, posee la posibilidad no solo de visualizar el estado de los mismos sino también de descargarlos en diferentes formatos. Esto permite que quienes deseen mostrar su certificado, por ejemplo a través de redes sociales, puedan realizarlo descargando estas alternativas en formato historias, cuadrado y horizontal.

#### *Propuestas De Implementación De Redes Sociales*

La estrategia de distribución de contenidos se asienta en cinco redes sociales: Facebook (<https://www.facebook.com/profile.php?id=100088236384586>), Instagram (<https://instagram.com/perfilandogobernautas?igshid=YmMyMTA2M2Y=>), Twitter (<https://twitter.com/PerfilandoGob>), TikTok (<https://www.tiktok.com/@perfilandogobernautas>) y Youtube ([https://www.youtube.com/channel/UCWd\\_8p75nJIBfhKGWUsEwSQ](https://www.youtube.com/channel/UCWd_8p75nJIBfhKGWUsEwSQ)). Las plataformas serán utilizadas junto con el sitio web como espacios para la promoción y publicidad del proyecto.

Se prevé inicialmente una campaña de incógnito donde, a través de contenido orgánico e inorgánico a través de redes sociales, se empieza a instalar la marca de Perfilando Gobernautas. Una vez que el sitio web esté terminado y la app en proceso de diseño, se pasará a un plan de comunicación para redes sociales donde se contará en detalle de qué trata la iniciativa. Éste contará con lineamientos comunicacionales y con contenido que se adaptará específicamente a cada red:

- 1) Narrativa General de Perfilando Gobernautas: Se trata de un lineamiento destinado a mostrar de qué trata el proyecto, cómo funciona, cuál es la finalidad, cuáles son los niveles de gobernauta que existen, etc. Su objetivo es informar a través de la pedagogía, cómo funciona la iniciativa.
- 2) Contenido de valor: Es un lineamiento pensado para fidelizar la comunidad, en tanto se busca proveer información de utilidad en torno a redes sociales. En ese sentido, se busca que quien visualice el contenido encuentre en Perfilando

Gobernautas una fuente de consulta legítima en términos de comunicación política digital.

- 3) Testimonios de beneficiarios: Se cuentan los beneficios que experimentan los gobiernos locales cuando inician un proceso de reconstrucción de vínculos digitales con la ciudadanía, narrando el impacto real del proyecto por los propios actores. Se trata de sujetos que narran los beneficios en primera persona y que poseen cierta legitimidad en términos sociales, para promover la iniciativa.

Las publicaciones que se generen aplicarán indexadores de contenido propios de la marca que le permitirá etiquetar el contenido y ordenarlo. Éstos serán: #PerfilandoGobernautas, #VinculosDigitales, #Gobernautas y #GobernarConCiudadanía.

### *Especificaciones De Diseño*

#### Presentación del proyecto



Ilustración 15. Fuente: Elaboración propia

#### Descripción de la identidad visual del proyecto

**Branding**  
características



Se busca una imagen **moderna, actualizada y adaptada** para un modelo de redes sociales. Que llame la atención, pero sobre todo que sea moderna.

Al ser una plataforma pensada para ayudar a los municipios a **mejorar su comunicación en redes sociales**, tenemos que ser cancheros y demostrar que sabemos lo que hacemos.

La idea es que se acerquen los municipios, les brindemos **recomendaciones** para mejorar a través de informes y que luego puedan certificar que comunican bien en redes sociales.

Ilustración 16. Fuente: Elaboración propia

#### Tipografía de la marca



Ilustración 17. Fuente: Elaboración propia

Variantes del logo

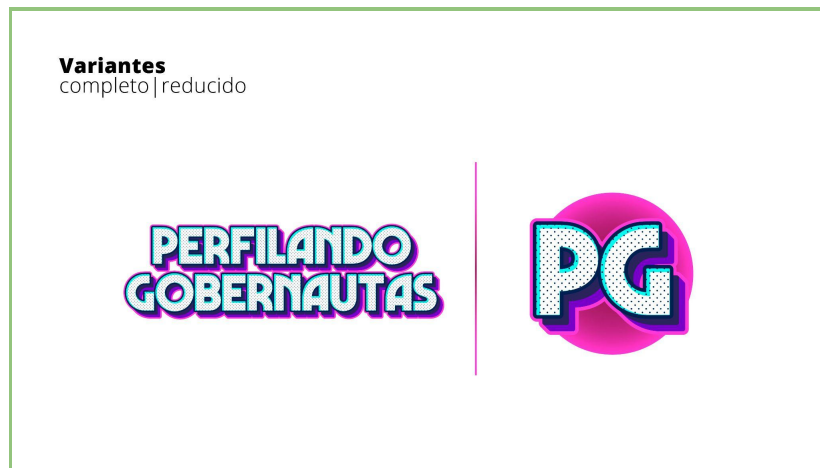


Ilustración 18. Fuente: Elaboración propia

Tipografía sugerida para sitio web y aplicación

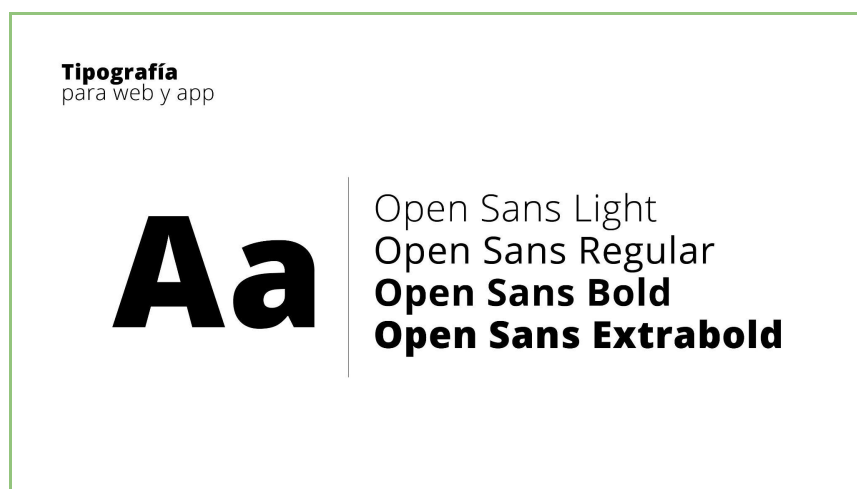


Ilustración 19. Fuente: Elaboración propia

Paleta cromática del proyecto

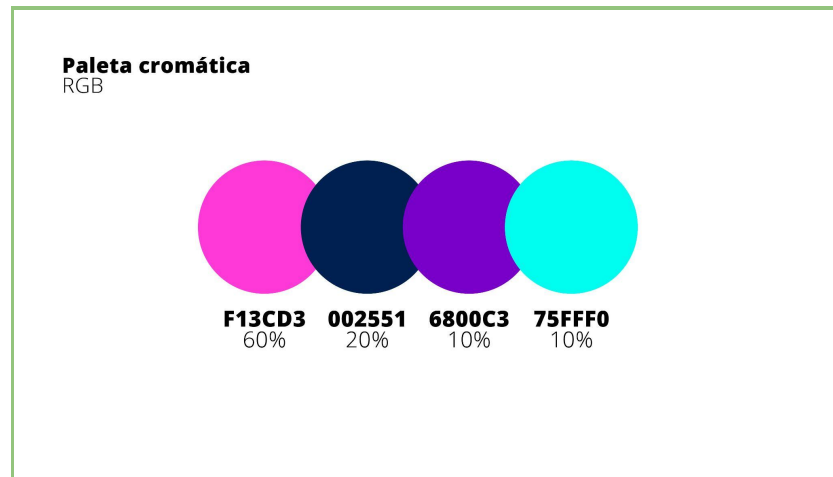


Ilustración 20. Fuente: Elaboración propia

### Tramas para diseño de plataformas

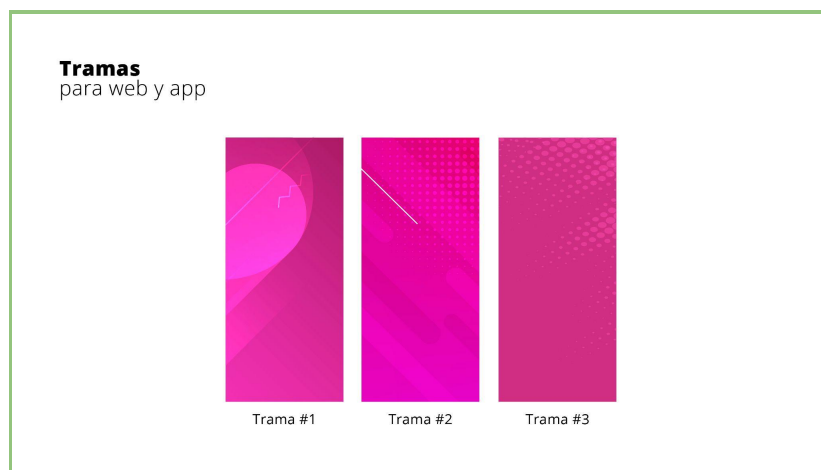


Ilustración 21. Fuente: Elaboración propia

### Iconografía

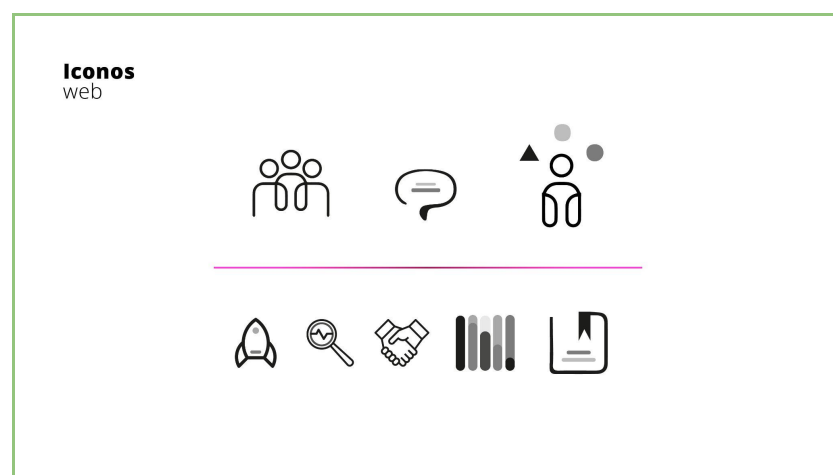


Ilustración 22. Fuente: Elaboración propia

### Imágenes sitio web



Ilustración 23. Fuente: Elaboración propia

Fotomontaje sobre vía pública



Ilustración 24. Fuente: Elaboración propia

Mockups tazas



Ilustración 25. Fuente: Elaboración propia

Mockups indumentaria algodón



Ilustración 26. Fuente: Elaboración propia

Aplicación para portadas en redes sociales



Ilustración 27. Fuente: Elaboración propia

## Fase De Implementación Y Ejecución

### *Indicadores De Éxito o KPIs*

Los indicadores claves de desempeño permiten monitorear el desempeño de actividades y metas dentro de un proyecto, vinculándose con los objetivos propios de la iniciativa empresarial. De ahí que, algunos de los indicadores de éxito que considerará Perfilando Gobernautas son:

- Cantidad de personas alcanzadas a través de redes sociales
- Cantidad de personas alcanzadas a través del sitio web
- Fuentes del tráfico. Conocer cómo llegan los usuarios a Perfilando Gobernautas
- Crecimiento de las comunidades en redes sociales por parte de las cuentas de Perfilando Gobernautas
- Cantidad de personas que contactan a Perfilando Gobernautas por su interés en la iniciativa

- Tasa de conversión de clientes. Cuántos de los clientes que nos contactan, terminan contratando efectivamente el servicio
- Aumento de ventas. Incremento de clientes
- Evolución en performance de gobiernos. Promueve el ascenso de los equipos comunicacionales dentro de la estructura de niveles de gobernautas
- Certificación. Cantidad de certificados emitidos
- Retorno de inversión. Permite evaluar la rentabilidad de la inversión
- Cantidad de contenido sugerido generado por las cuentas de los gobiernos locales que pertenecen a la red de Perfilando Gobernautas. En vistas a la ampliación de clientes y a la mejora de la reputación del emprendimiento, se busca incentivar a que los gobiernos locales muestren su trabajo con Perfilando Gobernautas en sus redes y llegar mediante referencias a clientes potenciales.

### *Cronograma De Lanzamiento De Piezas*

Planificación del proyecto y lanzamiento de piezas

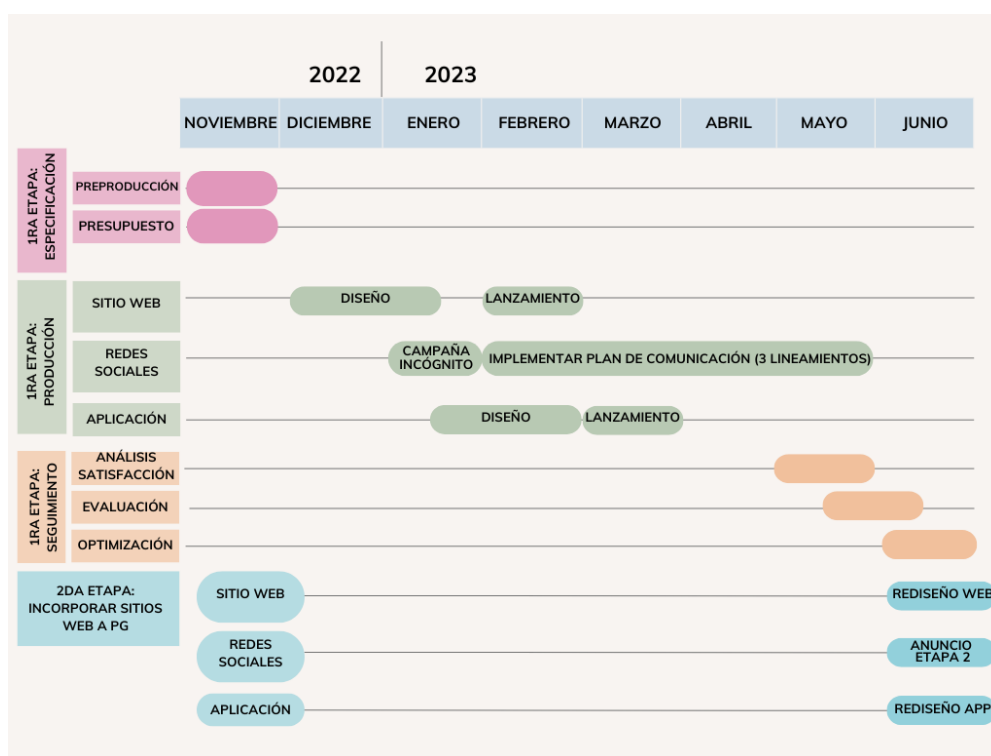


Ilustración 28. Fuente: Elaboración propia

### *Equipo De Producción*

El desarrollo de la iniciativa Perfilando Gobernautas demanda contar con equipos técnicos que contribuyan a la producción del proyecto propiamente. De ahí

que, a continuación, se enlistan dos grupos de perfiles profesionales críticos necesarios para el proyecto.

El primero de ellos responde a la necesidad de producir y poner en funcionamiento las plataformas propias de Perfilando Gobernautas. Así, se requiere contar con al menos: una persona encargada de programar la aplicación; un desarrollador del sitio web; una persona cuya función sea dar respuesta a las demandas gráficas tanto de la web, como de la aplicación y de las redes sociales de Perfilando Gobernautas; y un editor de contenidos audiovisuales.

El segundo grupo está compuesto por un equipo tendiente a dar respuesta a las necesidades que surjan de los clientes. Es decir, se requiere un analista de métricas para redes sociales; un contenidista que elaborará los informes y que contará con ello con el soporte del diseñador gráfico de Perfilando Gobernautas; y un ejecutivo de cuentas que hará la vinculación con los equipos de comunicación para la implementación de las mejoras en las cuentas gubernamentales.

Finalmente, se detalla la necesidad de contar con una persona que sea responsable por la dirección ejecutiva del proyecto, cuya función será coordinar ambos equipos de trabajo como también recaerá sobre éste las tareas comerciales asociadas a la búsqueda de nuevos clientes. Se prevee para una etapa posterior la incorporación de una persona encargada exclusivamente de la comercialización y venta al público.

#### Organigrama de Perfilando Gobernautas

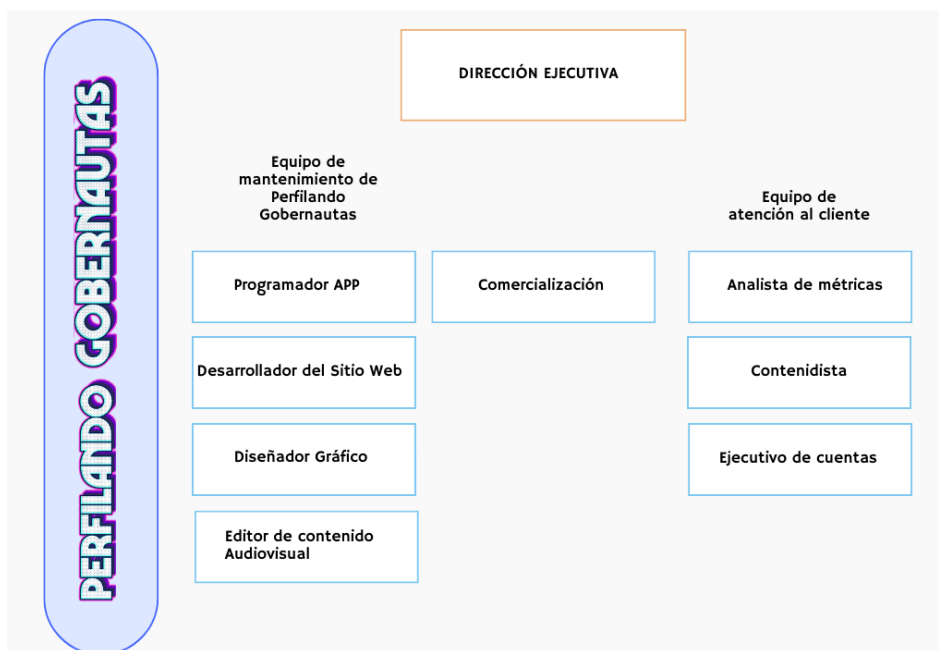


Ilustración 29. Fuente: Elaboración propia

## Sección C: Referencias Bibliográficas y Anexos

### Referencias Bibliográficas

- Aguado Terrón, J. M. A., Feijó González, C., & Martínez Martínez, I. (2014). El impacto del ecosistema móvil en las industrias culturales. *Revista TELOS (Revista de Pensamiento, Sociedad y Tecnología)*, 14. [https://www.cba24n.com.ar/politica/schiaretti-sumo-once-partidos-y--hacemos-por-cordoba--es-el-nuevo-sello\\_a5de57fd9d91dda4989147853](https://www.cba24n.com.ar/politica/schiaretti-sumo-once-partidos-y--hacemos-por-cordoba--es-el-nuevo-sello_a5de57fd9d91dda4989147853)
- Aguirre Sala, J. F. (2012). La contribución de las redes sociales a la participación política. *Perspectivas de la Comunicación - ISSN 0718-4867*, 5(2), Art. 2.
- Alonso, E. L., & López, B. M. (2019). La gestión de los medios sociales en la Administración local: Análisis de los municipios rurales españoles. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 77-99. <https://doi.org/10.15178/va.2019.148.77-99>
- Arraiza, E. (2016). Caracterización del Municipio. En *Manual de Gestión Municipal* (pp. 17-33). Konrad Adenauer Stiftung.
- Aruguete, N. (2015). *El poder de la agenda política, medios y público*. Biblos.
- Baggiolini, L., & Castro Rojas, S. C. (2016). Las redes de la política: Universo narrativo, campañas y microrrelato en Twitter. *InMediaciones de la Comunicación*, 11, 159-180. <https://doi.org/10.18861/ic.2016.11.11.2621>
- Blanco Castilla, E. (2010). Nuevos hábitos en el consumo de medios y demanda de contenidos. El protagonismo de la información local. En *Tendencias del periodismo especializado*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Bonetto Cornatosky, L. (2022). El Estado como promotor de la inclusión/exclusión social en la esfera digital. En *Inmersión. Miradas (producciones) colectivas sobre objetos digitales* (1º Edición, pp. 34-43). UNR Editora. <https://tiendavirtual.unr.edu.ar/producto/inmersion/>
- Bonetto Cornatosky, L., & Faggiani, M. (2022, octubre 31). *La gestión de las redes*

- sociales en las administraciones locales: Análisis de las capitales subnacionales en Argentina*. XV Congreso Nacional y VIII Congreso Internacional sobre Democracia, Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario.
- Cabello, S. A., & Pascual Bellido, N. (2014). De pueblos a ciudades dormitorio: El crecimiento de la corona metropolitana de Logroño (La Rioja). *Inguruak. Revista Vasca de Sociología y Ciencia Política*, 53-54, 603-621.
- Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de la República Argentina*. (2010). INDEC.
- Chequeado.com. (2019). *El compromiso del público con la política, la información y las noticias en Argentina*. Chequeado.  
<https://chequeado.com/wp-content/uploads/2019/08/Guia-Audiencias-Argentina.pdf>
- Corporación Latinobarómetro. (2021). *Informe 2021*. Latinobarómetro.
- Criado Grande, J. I., & Rojas Martín, F. (2013a). Aproximación general sobre la adopción y uso de las redes sociales en las administraciones públicas. En *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto* (1º edición, pp. 16-31). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Criado Grande, J. I., & Rojas Martín, F. (Eds.). (2013b). *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto* (1º edición). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Di Palma y Gustavo. (2013). Poderes locales y luchas políticas en el interior de la provincia de Córdoba durante la década del noventa. El caso de Río Segundo y Pilar. *XIV Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia de la Facultad de Filosofía y Letras. Universidad Nacional de Cuyo*, 25.
- Entrevista con informante clave del gabinete de la Municipalidad de Río Segundo*. (2022, mayo). [Presencial].

- Escrutinio Tribunal Electoral Provincial. Elecciones Provinciales 12 de mayo de 2019.*  
*Localidad: Rio Segundo.* (2019). [Sitio web oficial].  
<https://www.justiciacordoba.gov.ar/Estatico/JEL/Escrutinios/ReportesEleccion20190512/default.html>
- Estebaranz González, J., & Ramilo Araujo, M. (2013). Gobiernos y administraciones locales vascas en las redes sociales. En *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto* (1º edición). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Finquelievich, S. (2016). *I-Polis. Ciudades en la era de internet* (Primera). Diseño.
- Galup, L. (2019). *Big data & política. De los relatos a los datos. Persuadir en la era de las redes sociales* (1º Edición). Ediciones B.
- García Aguilar, J. A. (2012). La crisis de las Redes Sociales de Gobierno. *PAAKAT: Revista de Tecnología y Sociedad*, 3, Art. 3.  
<http://www.udgvirtual.udg.mx/paakat/index.php/paakat/article/view/181>
- Gervasoni, C. (2013). *Los efectos de las transferencias federales sobre la competitividad electoral subnacional: Una estimación de la ventaja oficialista de gobernadores en provincias rentísticas (1983-2011)*. XVI Seminario de Federalismo Fiscal (La Plata, 2013).  
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/34094>
- Gheorghe, A. M. (2019). *Los influencers políticos: Los nuevos actores comunicativos de la estructura mediática actual* [Universitat Jaume I].  
[http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/186115/TFG\\_2019\\_Gheorghe\\_MariusAlin.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/186115/TFG_2019_Gheorghe_MariusAlin.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gifreu Castells, A. (2014). *El documental interactivo: Evolución, caracterización y perspectivas de desarrollo*. <http://site.ebrary.com/id/10902602>
- Graglia, J. E. (2019). *Innovación política. 7 llaves para recuperar la confianza perdida*. Konrad Adenauer Stiftung.
- Graglia, L. (2020). *Política, gestión y comunicación: Hacia el desarrollo y la legitimidad*

- en democracia* (1º edición). Konrad Adenauer Stiftung.
- Gutiérrez Montoya, G. A., Sánchez Jiménez, M. Á., Galiano Coronil, A., Gutiérrez Montoya, G. A., Sánchez Jiménez, M. Á., & Galiano Coronil, A. (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(15), 135-150.
- Humanes, M. L. (2014). Exposición selectiva y partidismo de las audiencias en España. El consumo de información política durante las campañas electorales de 2008 y 2011. *Palabra Clave*, 17(3). <https://doi.org/10.5294>
- IAB Spain. (2016). *Estudio de la Actividad de las marcas en Medios Sociales*. [https://es.slideshare.net/IAB\\_Spain/estudio-de-la-actividad-de-las-marcas-en-medios-sociales](https://es.slideshare.net/IAB_Spain/estudio-de-la-actividad-de-las-marcas-en-medios-sociales)
- Igarza, R. (2012). Internet en transición: A la búsqueda de un nuevo estatuto para la cultura digital. En *En la ruta digital: Cultura, convergencia tecnológica y acceso* (pp. 147-158). Secretaría de Cultura de la Nación : Dirección Nacional de Industrias Culturales.
- Igarza, R. (2019a). *¿El fin de los medios?* [Apuntes de cátedra. Comunicación Digital I. Maestría en Comunicación Digital Interactiva].
- Igarza, R. (2019b). *Ubicuidad: Las nuevas formas de relación con el sistema cultural-mediático* [Apuntes de cátedra. Comunicación Digital I. Maestría en Comunicación Digital Interactiva].
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Gobiernos locales por categorías, según provincias. Total del país*.
- Islas Carmona, O. (2008). El prosumidor. El actor comunicativo de la Sociedad de la Ubicuidad. *Anuario de Investigación de la Comunicación CONEICC*, XV, 323-342. <https://doi.org/10.38056/2008aiccXV318>
- Jenkins, H. (2008). *Convergence culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Paidós.
- José Van Dijck, H. S. (2016). *La cultura de la conectividad: Una historia crítica de las*

*redes sociales* (1º edición). Siglo XXI Editores.

<https://bibliotecacomplutense.odilok.es/opac?id=00143685>

La Unión Cívica Radical retuvo Río Segundo. (2011, agosto 8). *La Voz del Interior*.

<https://www.lavoz.com.ar/noticias/politica/ucr-retuvo-rio-segundorio-segundo/>

Mancini, P. (2011). *Hackear el periodismo: Manual de laboratorio* (1º edición). La

Crujía. <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/39741.pdf>

Martínez Medrano, G. (2020). La comunicación publicitaria de 'influencers' en redes sociales. Análisis de la regulación en el Derecho Comparado y panorama en Argentina. *Revista Electronica del Departamento de Derecho Económico y Empresarial*, 3(4), 4-46.

Massoni, S., Uranga, W., & Longo, V. (2018). *Políticas públicas y comunicación: Una cuestión estratégica* (1º Edición). Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L., 2018.

<http://www.neu.unsl.edu.ar/wp-content/uploads/2018/08/Libro-Políticas-Pu%CC%81blicas-y-Comunicacio%CC%81n-ilovepdf-compressed2.pdf>

Matassi, M., & Boczkowski, P. J. (2020). Redes sociales en Iberoamérica. Artículo de revisión. *El Profesional de la Información*, 29(1).

<https://doi.org/10.3145/epi.2020.ene.04>

McLuhan, M. (1996). *Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano* (1º). Paidós, SAICF.

<https://drive.google.com/drive/folders/1lytPB-FVM9NVFx2KSdhCRKfWkNFDVjEL>

Miller, E. (2018). *Estrategias de gobierno electrónico y de gobierno abierto a nivel local. El caso de la municipalidad de Rosario (2003-2017)*. Universidad Nacional de Rosario.

Montes, M. C. R., Parrales, J. A. O., Morales y Gómez, J. M., & Rodríguez

Manzanares, E. (2011). Reflexiones sobre la comunicación política. *Universidad Autónoma del Estado de México*, 14(30), 85-101.

Oszlak, O. (2020). El Estado como regulador, proveedor de servicios y promotor de la

- innovación. En *Desafíos de la administración pública en el contexto de la Revoluciónn 4.0* (1º edición, pp. 25-60). Konrad Adenauer Stiftung.
- Oszlak, O., Del Carril, E., Gastaldi, S., Basco, A. I., Garnero, P., Callegari, A., Ubaldi, B., Martelli, E., Pando, D., Poggi, E., Legorboru, P., & Parselís, M. (2020). *Desafíos de la administración pública en el contexto de la Revoluciónn 4.0* (S. Bellomo & O. Oszlak, Eds.; 1º edición). Konrad Adenauer Stiftung.
- Pérez Corti, J. M. (2011). *Boleta Única de Sufragio: Su implementación en Córdoba*. [https://www.joseperezcorti.com.ar/Archivos/Doctrina/Electoral/2011\\_10\\_10\\_BUS\\_Experiencia\\_Cordoba\\_LLCCba-01-2012\\_v.4.0.pdf](https://www.joseperezcorti.com.ar/Archivos/Doctrina/Electoral/2011_10_10_BUS_Experiencia_Cordoba_LLCCba-01-2012_v.4.0.pdf)
- Pérez Tornero, J. M., Pulido, C., Tejedor, S., Cervi, L., Sanjinés, D., Zhang, W., Tayie, S., Ruiz, J. J., Vila, P., Corral, D., Pérez, C., Crespo, E., Mayoral, E., Martín, M. Á., & Cánovas, P. (2020). *Personalización de contenidos en medios audiovisuales* (p. 66). Observatorio para la Innovación de los Informativos en la Sociedad Digital, Universitat Autònoma de Barcelona y RTVE. [http://www.gabinete.comunicacionyeducacion.com/sites/default/files/field/adjuntos/informe\\_3.pdf](http://www.gabinete.comunicacionyeducacion.com/sites/default/files/field/adjuntos/informe_3.pdf)
- Pomares, J. (2020). *Volver al futuro: Hacia nuevas narrativas de la Argentina*.
- Riorda, M. (2005). *Hacia un modelo de comunicacion gubernamental para el consenso*. <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/257/fisec04riorda.pdf>
- Riorda, M. (2011). La comunicación gubernamental como comunicación gubernamental. *Polítai*, 2(3), 96-111.
- Riorda, M. (2020). «Gobierno bien pero comunico mal»: Análisis de las rutinas de la comunicación gubernamental (RCG). En *Comunicación gubernamental: Más 360° que nunca* (2º Edición, pp. 97-155). La Crujía.
- Riorda, M., & Conrero, S. (2017). La gestión de redes cambia toda la gestión: Los procesos de cambio organizacional en los gobiernos locales a partir del uso de las redes sociales digitales. *Austral Comunicación*, 6(1), Art. 1. <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0601.rior>

- Riorda, M., & Elizalde, L. (2020). Introducción: ¿hacia dónde va la comunicación gubernamental? En *Comunicación gubernamental: Más 360° que nunca* (2ª Edición, pp. 15-24). La Crujía.
- Ríscolo, F. R. (2020). El campo de la comunicación política: El lugar de la comunicación de gobierno. *Postdata*, 25(1), 99-135.
- Roa, J. M. (2013). Las redes sociales, una potente herramienta al servicio del open government. En *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto* (1ª edición, pp. 119-139). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Roberto Rodríguez, R. (2017). ¿En camino hacia el gobierno 2.0?: Análisis del uso de redes sociales por los ministerios españoles para fomentar la transparencia y la participación ciudadana. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(2), 937-954. <https://doi.org/10.5209/ESMP.58025>
- Rojas Martín, F. (2013). Hacia las administraciones públicas 2.0: Una propuesta de modelo teórico para el estudio de las redes sociales digitales. En *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto* (1ª edición). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Salaverria, R. (2003). Convergencia de los medios. *Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicacion (Quito)*, 081, 32-39.
- Sampedro, B. M. (2019). *El fenómeno de los influencers: Un ensayo sobre el estado actual*.  
<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18744/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.L.%20Com.%20Sampedro%2C%20B%C3%A1rbara%20Maria.pdf>
- Schiumerini, L., & Page, M. (2012). El efecto «cancha inclinada»: Ventajas del oficialismo en la política de las provincias argentinas. *Documento de Políticas Públicas* N°115, 16.
- Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Penguin Random House Grupo Editorial España.

- Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones* (Primera). Gedisa.
- Secretaría de Planificación Territorial Y Coordinación de Obra Pública. (2018). *Plan Estratégico Territorial: Rio Segundo, Córdoba*. Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública. Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda.
- Serrafero, M. D. (2016). Reección presidencial: Ventajas del candidato e inequidad electoral. *Anales de la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas*.  
<https://www.ancmyp.org.ar/user/files/Serrafero.I.16.pdf>
- Siguen los intendentes de Rio Segundo, Oncativo y Embalse. (2015, julio 5). *La Voz del Interior*.  
<https://www.lavoz.com.ar/politica/siguen-los-intendentes-de-rio-segundo-oncativo-y-embalse>
- Subirats, J. (2011). *Otra sociedad, otra política. De «no nos representan» a la democracia de lo común* (1. ed). Icaria Editorial.
- Vacas, F. (2020). Gobierno, medios y ciudadanos: Nodos en la red. En *Comunicación gubernamental: Más 360° que nunca* (2º Edición, pp. 393-417). La Crujía.
- Valenti, P., Lopez-Ghio, R., Straface, F., & Riorda, M. (2015). *El gobernante latinoamericano: Estudio del perfil de los gobernantes latinoamericanos en redes sociales*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).  
<http://www.iadb.org/en/publications/publication-detail,7101.html?id=79181>
- Ventura, P. (2012, septiembre 26). *Facebook «La métrica más relevante no es el número de fans, sino el engagement»*. La Vanguardia.  
<https://www.lavanguardia.com/economia/marketing-publicidad/20120927/54351162633/facebook-metrica-fans-engagement.html>
- Warschauer, M., & Niiya, M. (2014). Medios digitales e inclusión social. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 6(6), Art. 6.  
<https://doi.org/10.34236/rpie.v6i6.39>
- Wolton, D. (1998). La comunicación política: Construcción de un modelo. En *El nuevo*

*espacio público* (pp. 28-46). Gedisa.

Zegarra, L. (2019, marzo 19). *Schiaretti sumó once partidos y «Hacemos por Córdoba» es el nuevo sello*. Cba24n.

[https://www.cba24n.com.ar/politica/schiaretti-sumo-once-partidos-y--hacemos-por-cordoba--es-el-nuevo-sello\\_a5de57fd9d91dda4989147853](https://www.cba24n.com.ar/politica/schiaretti-sumo-once-partidos-y--hacemos-por-cordoba--es-el-nuevo-sello_a5de57fd9d91dda4989147853)

**Anexos***Tesaurus***Ambiente**

belleza  
natural  
Costanera  
Xanaes  
plantar  
árboles nativos  
foresta  
huerta  
semillas  
aves  
economía circular  
medio ambiente  
proyectos ambientales  
expo ambiente  
tierra  
cautiverio

**Cultura**

folclore  
cultural  
artística  
teatral  
Xanaes canta  
shows  
artesanos  
fiestas patronales  
artistas  
concierto  
talleres culturales  
acto conmemorativo

peregrinación

zumba

memoria

verdad

justicia

homenaje

teatro

#### Deportes

escuela de fútbol

motociclismo

enduro

pilotos

yoga

caminata

beach voley

deporte automotor

karting

ciclismo

talleres deportivos

actividad física

rural bike

hockey

karate

#### Desarrollo social

apoyo al niño y familia

consejería

fortalecimiento

espacio de escucha

uso de celular

capacitarse

cine

adulto mayor

niño

niña

adolescentes

niñeces

grooming

#### Hacienda

tasas municipales

contribuyente cumplidor

licitación pública

#### Educación

kermés

experimentos

tecnología

ciencia

capacitación

universidades

experimental

#### Género

mujer

dia internacional de la mujer

mes de la mujer

cuerpo

adulta

amor

oportunidades

liberación

#### Intendencia

carta orgánica

apertura de sesiones

concejo deliberante

intendente

inaugurado

convenios

#### Obras

cordón cuneta

infraestructura

vial

transiten

calles

calzada

adoquinado

#### Modernización

censo

censistas

datos

#### Registro Civil

turno

atención al vecino

#### Salud

prevención

fichas médicas

hospital

vacunación

vacunatorio

covid 19

adicciones

centro preventivo

drogas

coronavirus

#### Servicios

nueva iluminación

mayor seguridad

#### Trabajo

capacita

competencias laborales

emprendedores

mundo del trabajo