



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA**

FACULTAD DE PERIODISMO Y COMUNICACIÓN SOCIAL

POSGRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN DIGITAL

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DIGITAL DE MUNICIPIOS

EN EL INTERIOR DE LA PCIA DE BS AS: General Alvarado.

*Un estudio exploratorio sobre la comunicación digital entre el municipio y la  
ciudadanía.*

Estudiante: Andrés Ceillán

# ÍNDICE

Introducción: Pág. 2

Problema y objetivos de trabajo: Pág. 3 y 4

Marco Teórico: Págs. 4 a 7

Plan de Desarrollo Metodológico: Págs. 8 y 9

Desarrollo: Págs. 9 a 38

Conclusión: Págs. 38 y 39

Bibliografía: 39 a 43

Anexos 1 y 2 ilustrando las referencias de RR SS  
mencionadas en el desarrollo y ejemplar de Gacetilla  
Municipal

**INTRODUCCIÓN.**

Este Trabajo Integrador Final se propone explorar las estrategias de comunicación digital utilizadas en el municipio de General Alvarado, caracterizar sus fortalezas y debilidades, analizar el intercambio y proponer las adecuaciones que permitan mejorar la interacción con la ciudadanía.

Se entiende en tal sentido, las necesidades que deben plantearse en torno a las distintas dependencias comunales: Desarrollo Humano, Obras Públicas, Vialidad, Tránsito, Cultura, Tercera Edad, entre otros.

Analizaremos como complemento la comunicación que la Comuna ejecuta también mediante las vías tradicionales, pero en el abordaje central priorizaremos la propuesta digital orientada a los ciudadanos y ciudadanas.

El caso concreto del Municipio de General Alvarado, responde a la necesidad de analizar profundamente, bajo la mayor cantidad de criterios posibles, un encuadre hiperlocal en tiempo y forma determinados: la temporada de verano 2020-2021, es decir, desde el 1/12/2020 al 31/03/2021.

Las plataformas de análisis, serán fundamentalmente las redes sociales institucionales del Municipio: Municipalidad de General Alvarado, Turismo MGA, Deportes MGA, Instagram y redes de uso oficial por parte del Intendente para comunicar, como autoridad máxima a nivel local. Asimismo, los webs sitesan serán también parte del análisis de nuestro trabajo.

Desde un ángulo particular, el sondeo surge en un marco de interés por la comunicación gubernamental, habiendo realizado múltiples seminarios, capacitaciones y talleres sobre el tema. En el mismo orden, existe una vacancia, factor que por un lado le otorga a la investigación un potencial excepcional, mientras que, para nuestro desafío, nos encontramos con una escasez de investigaciones preexistentes para nutrir los antecedentes o estado de arte.

**Problema:** *Indagar en torno a los modos de comunicación digital del Municipio de General Alvarado. ¿Cómo se construyen los vínculos con los ciudadanos y ciudadanas mediante las redes sociales?*

La gestión de la comunicación digital vista desde este ángulo, implica la generación de canales de comunicación que se encuentren al alcance de todos los ciudadanos y ciudadanas.

Conociendo las realidades de General Alvarado, consideramos en primer término que los reclamos de la población no cuentan con una vía fluida y descentralizada de acceso a las dependencias (Vialidad, Ingresos Públicos, Desarrollo Humano, entre otros). Si esto ocurriera a la inversa, no sólo se agilizaría la interacción con la gente, sino que también existiría una respuesta otorgada desde el Estado, positiva o negativa, pero respuesta en concreto.

### **OBJETIVOS DE TRABAJO**

-Reconocer las modalidades y herramientas de comunicación digital utilizadas por el municipio de General Alvarado.

-Determinar sus fortalezas y debilidades.

-Proponer las adecuaciones que permitan mejorar la interacción con la ciudadanía en una conclusión propositiva.

### **Marco Teórico**

Orientamos el proceso de investigación con los conceptos clave: *Comunicación, Comunicación Gubernamental, Comunicación digital, Redes Sociales, Ciudadanía, Estado, Gobiernos, Política, Gestión de la comunicación, Prosumidor. Interacción, Error de Comunicación*

Resulta importante remarcar, asimismo, la representación de GOBIERNO que plantea Valadés (2019), considerándolo como “el depositario de las funciones del Poder del Estado, es decir, de las funciones públicas cuyo ejercicio se distribuye entre las diferentes instancias gubernamentales de un Estado. El gobierno viene a ser el cerebro del Estado, dado que conduce, rige y dirige su actuación.”.

En línea con lo anterior, abordamos el concepto de COMUNICACIÓN según Lomonosov “todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupal”. En el mismo

orden, citamos a Roland Barthes (2007), quien profundiza tal premisa desde una perspectiva semiótica, entendiendo que “los seres humanos se comunican no solamente a través del lenguaje, sino también mediante otros elementos culturales tales como la ropa, costumbres, necesidades, los gestos, las imágenes, y las formas, entre otros, a fin de convencernos unos a otros respecto de las emociones, valores e imágenes que deseamos transmitir”.

Bajo el mismo criterio, Fernando González Rey (2008), acerca el concepto de INTERACCIÓN o influjo, muy importante para el presente trabajo, y lo menciona integrándolo con lo precedente: “La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción”.

De la misma forma, pero derivando el concepto hacia una COMUNICACIÓN DIGITAL, preponderante en la actualidad, tenemos en cuenta a dos autores. En primer lugar, José Van Dijk (VAN DIJK, La Cultura de la Conectividad, 2013) – a colación nuevamente, entiende que el concepto “engloba todos los métodos y herramientas utilizados para transmitir mensajes a través de un medio digital, y que también forman parte de este concepto los diferentes emisores y receptores de dicha comunicación, y el efecto que el mensaje produce en ellos”. Y, por otra parte, entendiendo que el epicentro del medio digital señalado es internet, **Robert K. Logan** (1995) sostiene que el mismo “constituye un lenguaje. El sexto lenguaje. En una cadena evolutiva que comienza con el habla, la escritura, la matemática, la ciencia, la informática y el aprendizaje. Y remarca que internet tiene su propia semántica y sintaxis y define cinco características esenciales de este lenguaje: comunicación de ida y vuelta, fácil acceso a la información, aprendizaje continuo, alineación, integración y comunidad”.

En tanto, Riorda y Elizalde (2012) definen a la COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL, a la acción en la que “se hace referencia a la comunicación de los gobiernos ejecutivos, sin distinción de niveles (nacional, regional, provincial, local, etc.) o actores dentro de ese poder, y excluyendo por cierto a todo lo que sea sector público no gubernamental, como gran parte de las empresas públicas”.

Cabe señalar la noción de CIUDADANÍA, en este caso, concebida según Marshall McLuhan (1967) como “aquel estatus que se concede a los miembros de pleno derecho de una

comunidad. Es decir, el conjunto de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, así como una serie de deberes derivados, atribuidos a los ciudadanos de una sociedad” , rescatando para este trabajo, principalmente, una de las tres clasificaciones del concepto que el autor plantea: La ciudadanía social , aquella que aparece en la segunda mitad del siglo XX y es asociada a la protección social y el Estado de Bienestar.

También, planteamos la idea de ESTADO en sentido amplio, según G. Carrió, (2010) entendido como “una realidad social y política; en el sentido político es un conjunto de hombres que componen un pueblo cuando tienen un asiento territorial y soberanía o independencia. El estado tiene aquí una personalidad política, la cual como se percibe excluye la idea de organización, y tiene un carácter genérico, mientras se identifica totalmente con el pueblo amorfo e indiferenciado. El estado es, en este caso, todos los habitantes

Por otra parte, inferimos lo que estudia este proyecto, son acciones de comunicación digital orientadas y condicionadas, estrictamente, desde una perspectiva política, inherente al Estado como institución, un concepto abordado anteriormente. En tal sentido, Max Weber (1982) piensa que “la moción de POLÍTICA es extraordinariamente amplia y abarca cualquier género de actividad directiva autónoma”. Y añade: “Se habla de la política de divisas de los bancos, de la política de un sindicato en una huelga, y se puede hablar igualmente de la política escolar de una ciudad o de una aldea, de la política que la presidencia de una asociación lleva en la dirección de ésta e incluso de la política de una esposa astuta que trata de gobernar a su marido. Por política entenderemos solamente la dirección o la influencia sobre la dirección de una asociación política, es decir, en nuestro tiempo, de un Estado”.

No hay que desatender el poder en la generación de contenido que poseen los usuarios en línea. Y sobre esta cuestión, José Van Dijk (2013) , plantea: “A comienzos de los años setenta, las computadoras y las tecnologías de la información gozaban de una reputación dudosa; se las consideraba instrumentos de control, al servicio de las corporaciones(...) Con la invención de la WWW en 1991, la relación entre cultura y contracultura cobró nuevos bríos (...) Las nuevas plataformas interactivas – Blogger, Wikipedia, Facebook, YouTube-entraron en escena con la promesa de convertir la cultura en un ámbito más participativo, basado en el usuario, y de COLABORACIÓN” . De igual modo, la autora continúa en su

teorización avalando nuestra perspectiva de investigación: “Entre 2000 y 2006, no escasearon teóricos de los medios que afirman que las aplicaciones de la web 2.0 estimulaban al límite la natural necesidad humana de relacionarse y crear, y hasta llegaron a celebrar, con demasiada antelación, el virtual triunfo del usuario”

De lo anterior, se desprende una formulación mucho más amplia, que es la COMUNICACIÓN DIGITAL. Armand Mattelart (1998), aborda el concepto afirmando que “la comunicación como objeto de estudio se concibe como un fenómeno psicosocial, en el cual convergen variables de tipo individual y social, y la Comunicación Digital en específico reúne estas características, sumada a otra, de tipo macro social, que le otorga su categoría tecnológica. Todo este paradigma concentra en un mismo espacio el lenguaje, las innovaciones y el discurso, otorgándole una marca colectiva de interacción universal”

En sincronía con lo antes manifestado, seguimos ampliando este marco con el concepto de *Redes Sociales*, arista que tendrá un protagonismo muy importante a la hora de evaluar la comunicación referida. Celaya (2012) las define como “lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos”. Relativamente, y sobre utilización, traemos nuevamente a José Van Dijk, que plantea una posición al respecto, asegurando que “en general la gente no tiene una idea precisa de lo que hacen las redes sociales, o lo que las plataformas en línea le hacen a la gente. Básicamente lo que hacen es gobernar la manera en que vivimos”

Por último, para definir la acción de ERROR DE COMUNICACIÓN (en el ámbito gubernamental), surge una vacancia de referencia autoral específica. La propuesta es la imbricación de algunas definiciones de Riorda y Bentolila (2020): “Algunos errores surgen en la comunicación política en situaciones de crisis, donde se trabaja sobre la incertidumbre de la sociedad. Y añade: "En situaciones de riesgo o confusas, también se trabaja sobre incertidumbre y las estrategias deben tener como objetivo alertar a la sociedad sobre vulnerabilidades, peligros o amenazas".

## **Plan de desarrollo Metodológico**

En cuanto a las herramientas metodológicas para el presente trabajo, nos remitimos a los objetivos del mismo. De esta manera, para descubrir cómo orientan las estrategias de comunicación los municipios referidos acudiremos plenamente al trabajo en campo, empleando la técnica de entrevistas presenciales y virtuales (dada la situación sanitaria), para conocer, en voz de cada funcionario, las diversas formas de interacción con la ciudadanía.

Destacamos acciones concretas:

**SISTEMATIZAR PUBLICACIONES**, analizando en esquemas que nos permitan analizar, inferir y proponer adecuaciones.

**ANALIZAR EL ALCANCE**, considerando que las acciones de comunicación digital formalmente planificadas, no sólo deberían apuntar a la generación de contenidos estratégicos y/o de calidad, sino también tiene que proponerse un intercambio fluido con su plaza objetivo.

**ANALIZAR RETÓRICAS**, utilizadas en las estrategias antes mencionadas, con la tríada estado-política-ciudadanía.

**CONVERSAR** con los ciudadanos y el Estado, será una de las herramientas indispensables del estudio. En primer término, con las autoridades en virtud de detectar flancos en la gestión de la comunicación digital. Y, en segundo lugar, con las y los ciudadanos y ciudadanas, trayendo la perspectiva popular y las realidades cotidianas desatendidas por falta de contacto con las respectivas dependencias. Asimismo, en cuanto al **ANÁLISIS**, donde prevalecerá el de estilo cualitativo, tenderá a dar una exhaustiva descripción de los errores de comunicación existentes.

También este trabajo tiende a **PROPONER** soluciones susceptibles de ser implementadas en pos de fidelizar la comunicación en tiempos de crisis sanitaria. En tal sentido, las conclusiones tendrán un carácter propositivo.

Lo que demandará más tiempo, motivo por el cual nuestro cronograma considera un rango extensivo mayor, es el acceso a la información pública, datos que se solicitarán mediante las vías formales correspondientes: cartas, correos electrónicos, pero también utilizando a los Concejos Deliberantes como contralores, y las distintas instituciones intermedias de los tres Partidos como proveedores de información. Generar contrastes para el chequeo de datos será otro desafío.

En línea con los propósitos de este estudio, la revisión de flancos en las estrategias de comunicación digital ejecutadas, se podrá realizar respaldando las propuestas con material teórico, pero también ejemplificando con casos similares, ejecutados en otros municipios de la Provincia o del país. En esta instancia, acudir a la palabra de especialistas mediante material periodístico preexistente, actores de la política y del sector privado, nos dará cuenta de un panorama mucho más amplio de cómo puede allanarse el camino en los momentos donde falta respuesta del Estado.

Por último, la dinámica de trabajo nos exige alcanzar conclusiones inclinadas a proponer mejoras en los canales de comunicación, hecho que requerirá el hallazgo de métodos empíricos ágiles, facilitadores para los gobiernos, que puedan mejorar su llegada a la ciudadanía con los mismos presupuestos temporales y económicos. Para otorgar una fidelización a la mencionada arista, el estudio deberá contar con datos precisos de la población, analizando particularmente en cada localidad sus necesidades: referencias demográficas, concepción del estado, desafíos y valores, necesidades primarias y secundarias, fuentes de información, entre otros.

## **DESARROLLO.**

En primera instancia, este trabajo avanzó con la sistematización de publicaciones correspondientes al lapso 1 de diciembre de 2020 – 31 de marzo de 2021 (ver anexo 1), encontradas dentro de las redes sociales más importantes de la Municipalidad de General Alvarado. En tal sentido, se trata de una comuna que cuenta con una dirección de Comunicación Social (ex departamento de Prensa), que obtuvo su nueva jerarquía con la llegada del peronismo al poder local, en 2003, de la mano del intendente Tomás Hogan. Actualmente, tal dependencia se encuentra bajo la órbita de la secretaria General y de

Gobierno, y posee 5 empleados; social media, diseñador gráfico, redactor de gacetilla diaria y comunicados, administrativo general, administrativo contable y una sexta posición con cargo jerárquico político: el director.

Para iniciar nuestro estudio de casos, partimos desde una perspectiva concreta en cuanto a la comunicación digital del estado, en este caso, a nivel municipal: es necesario comunicar efectivamente, e instruir a la ciudadanía en cuanto a sus competencias digitales. En orden con ello, consideramos que no solamente es imprescindible adoptar herramientas tendientes a digitalizar la comunicación del Departamento Ejecutivo, sino también instruir a la ciudadanía con políticas de conocimiento para que todas y todos los ciudadanos y ciudadanas puedan interactuar con el municipio ya sea mediante redes sociales, páginas web, números de Whatsapp, carga de formularios, generación de documentos electrónicos con validez jurídica, firma digital, concreción de trámites completamente en línea, elevación de quejas y/o reclamos formalmente más allá de los comentarios que puedan efectuarse en redes, entre otros, con el propósito de evaluar al estado en función de sus recursos técnicos y humanos enfocados a la comunicación digital, pero también realizar un análisis idéntico desde el lado de la ciudadanía: qué inquietudes tienen y cómo acceden a comunicarse con el municipio en base a sus competencias.

Si analizamos el horizonte de posibilidades de las audiencias, la UNESCO (2018), colaciona afirmando que “se ha hecho notable la multiplicación de fuentes de información a las que tienen acceso los ciudadanos. Sin embargo, admite también que este pluralismo se ve afectado por la concentración de la propiedad de los medios y algunos servicios de internet, como los llamados «filtros» de los medios sociales, las «burbujas» que hacen que las personas no accedan a toda la amalgama de criterios y puntos de vistas que se ofrecen. A través de algoritmos especializados en la búsqueda de información, los ciudadanos sólo acceden a aquellos puntos de vista que no van más allá de su zona de confort. Por lo tanto, el consumo está mediado por ese filtro que evita lograr otras visiones. Esto ha generado lo que algunos definen como «pluralismo polarizado», influido, entre otros factores, por el proceso de concentración de capitales en los medios, que ha ido de una integración vertical y horizontal a una cruzada”.

En línea con nuestra perspectiva de investigación, comprendemos que también, la llegada de la pandemia por coronavirus, motorizó las actividades del estado y de las instituciones para generar nuevos dispositivos e interfaces de contacto y comunicación con las y los ciudadanos y ciudadanas. La mayoría de los nuevos recursos técnicos fueron brindados por la presencia del estado Nacional y Provincial bajo el sistema de Salud Pública y gratuita, mientras que la generación de nuevos dispositivos de comunicación territorial quedaban en mano de los municipios y/o las Regiones Sanitarias, en el caso de la provincia de Buenos Aires. Al respecto, General Alvarado no fue una comuna innovadora ni ejemplificadora al respecto, dado que la implementación tardía y defectuosa de canales digitales de comunicación con las y los ciudadanos y ciudadanas fue una de las principales características y debilidades

La dinámica informativa hiperlocal, en Miramar, cabecera del partido de General Alvarado, se sitúa dentro de una estructura de medios mecánica y estandarizada, con poca fluctuación de los canales de comunicación, apelando en su gran mayoría a Facebook y a las emisoras de frecuencia modulada, que son por excelencia, el medio tradicional más consumido. Si bien este abordaje apunta a la esfera digital, es relevante citarlo como dato de contexto. Definimos la hiperlocalidad de la comunicación, como aquella información que se produce a través de Internet, orientada en torno a una región, barrio, distrito o comunidad geográficamente bien definida, con un enfoque transversal de contenidos, principalmente, acerca de las preocupaciones e intereses de sus residentes. En el mismo orden, Farhi (1991) ya realizaba un aporte conceptual, en parte, más antropológico: “El hiperlocalismo se ha visto fagocitado por la ecología emergente de datos, los agregadores de noticias, las herramientas de publicación y las interacciones del usuario, que son características innegables de un nuevo ecosistema que se expande en torno a los residentes de un lugar. A todo esto, se suma que el término hiperlocal se ha convertido en sinónimo del uso combinado de aplicaciones tecnológicas y el GPS a través de periféricos móviles. El antecedente del uso del término se originó en Estados Unidos, en 1991, en referencia al contenido de las noticias de la televisión local”

De lo anterior, se desprenden múltiples posibilidades que ofrece la comunicación digital, y los diversos soportes brindados por un Estado presente, pertinentemente, al momento de la pandemia, donde tales procesos tuvieron que acelerarse y disponerse al alcance de todas y

todos. En este sentido, más allá de las configuraciones existentes, la demanda por el SABER aplicar en los medios y soportes tecnológicos, fue por encima de los rangos etarios más jóvenes, principales consumidores y consumidoras y productores y productoras de datos e información en línea. Adultas y adultos mayores coparon la escena e incursionaron (o intentaron hacerlo) en una vida digital que acentúa su paradigma dos años después de la catástrofe mundial arrojada por el COVID 19. Al respecto, se esquematizan dos encuestas mecanizadas en dos franjas etarias, con su ficha técnica, en virtud de generar un aporte cuantitativo sobre el grado de conocimiento sobre el manejo de los dispositivos, resolución de temáticas ciudadanas hiperlocales y contacto con distintas dependencias del estado local de General Alvarado. La pregunta disparadora fue: ¿Cómo se desempeña para realizar trámites digitales en el Municipio?

<b>FICHA TÉCNICA DE LAS ENCUESTAS</b>	
Ámbito y población	37.000 habitantes ( Miramar)
Tamaño de muestra	70 habitantes en cada caso
Muestreo	Aleatorio estratificado
Variabilidad	4 escalas ( nada, regular, bien, muy bien)
Fechas de realización	17 al 23 de diciembre de 2020
Lugar de realización	Intersección Av. Mitre y 26 - Centro Geográfico de la ciudad de Miramar
Modalidad	Presencial

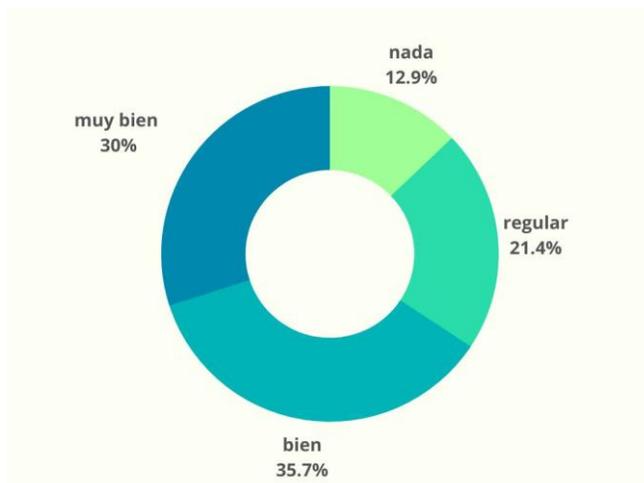
*Encuesta realizada en diciembre de 2020 en la ciudad de Miramar, sobre una muestra de 70 ciudadanos y ciudadanas del rango etario en referencia*

***Población: 44.100 habitantes***

***Muestra: 70***

***Edad: 35-55***

***¿Cómo se desempeña para realizar trámites digitales en el Municipio?***



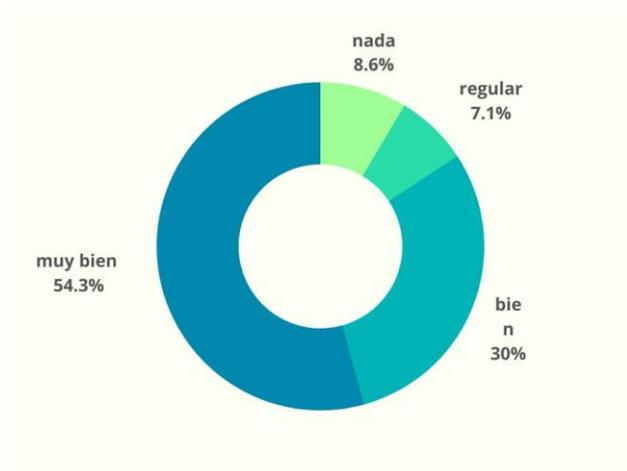
*Encuesta realizada en diciembre de 2020 en la ciudad de Miramar, sobre una muestra de 70 ciudadanos y ciudadanas del rango etario en referencia*

***Población: 44.100 habitantes***

***Muestra: 70***

***Edad: 18-34***

***¿Cómo se desempeña para realizar trámites digitales en el Municipio?***



Colaciona como simple complemento a lo anterior, la relevancia de la comunicación de gobierno en la estructura tradicional de medios, que orgánicamente parte de las gacetillas de prensa emitidas diariamente por la Dirección de Comunicación Social municipal, entre las 10 y las 11 de la mañana, y que se distribuye vía email entre los medios de comunicación locales y regionales. Con esa dinámica, en la gran mayoría de los casos, la información que

pueden apreciarse en el desarrollo del día, es más bien copie y pegue (incluyendo los títulos), sin ser agregados comentarios a modo de encabezado, como un párrafo introductorio o precisamente, como elemento diferenciador entre la información que el lector puede encontrar en un medio, respecto a otro. A continuación, detallamos el mapa de medios tradicionales y digitales

<b>MAPA DE MEDIOS – GENERAL ALVARADO</b>	
PÁGINAS WEB PERIODÍSTICAS	4
MEDIOS Y COMUNICADORES CON INFLUENCIA EN REDES SOCIALES	5
RADIOS FM	36
RADIOS AM	0
PERIÓDICOS	0
TV POR AIRE LOCAL	0
TV POR CABLE LOCAL	2

Si bien la información más importante de la Gestión Municipal (desde 2019 en poder del intendente Sebastián Ianantuony) se refleja en una gacetilla de Prensa Municipal diaria (ver anexo 2) integrada por partes informativos de las áreas de gestión, son varias las ocasiones donde el jefe comunal decide romper los esquemas del organigrama comunicacional, para brindar declaraciones a modo primicia en determinados medios radiales puntualmente. Específicamente dos.

En ocasión, diagnosticado el mapa de medios local, junto a una primera aproximación al nivel de interacción de ciudadanos y ciudadanas con el municipio y la definición estructural de las dependencias del Departamento Ejecutivo, resulta primordial avanzar en una observación de campo participativa aplicado a la pandemia de COVID 19 en el recorte temporal, como indicamos ya, desde el 1/12/20 al 31/3/21, donde además de poder seguir detectando problemáticas macro, podamos contar con algunos aportes experimentales de la ciudadanía y ofrecer dinámicas propositivas al concluir.

En tal sentido, la pandemia de coronavirus ha remodelado las estructuras y conductas comunicativas de toda la sociedad, en algunos casos invitándolas – pero en otras circunstancias bajo obligación – a establecer nuevas vías de contacto en la denominada “convivencia digital”, entendida como aquella marca construida cuando utilizamos internet, el rastro que dejan nuestras actividades, como fotos, videos, publicaciones y comentarios, de tal forma que toda la información que está en la web y que se asocia con nuestro nombre habilita a terceros para conocernos más y, por ende, forman parte de nuestra identidad digital emplazando nuevos senderos, nuevas formas, nuevos lenguajes y costumbres para resolver la multiplicidad de demandas y diligencias que hasta entonces se concretaban con un papel impreso, y a la espera de largas filas en sitios hacinados. Roland Barthes (1989), remarcaba la multiplicidad de nuevos lenguajes que pueden surgir en procesos de comunicación emergentes, entendiendo que los seres humanos se comunican no solamente a través del lenguaje, sino también mediante otros elementos culturales, costumbres y necesidades. En línea con esto, siguiendo a Naomar Almeida (2020), resulta indispensable entender a la pandemia como un huracán, que tiene una singularidad y que se puede comprender en dimensiones, niveles y miradas distintas, donde no se agota en la biología o en clínica, sino que es algo que trasciende todo esto, porque hace social algo que en su base, en su origen, tiene una fundamentación atómica, molecular, química, de ahí que la epidemiología, que es un campo intermedio entre lo social y lo biológico, sea muy útil para tener una idea de integración más compleja de fenómenos como éste. El mismo especialista en salud, sentencia que el fenómeno de la pandemia es también un hecho político, y nos induce a nuestro punto de partida desde el ángulo local de General Alvarado.

Inicialmente, esquematizamos la estructura del estado de la Municipalidad de General Alvarado, optando por analizar matrices de la comunicación digital en las áreas donde detectamos, inicialmente, problemáticas y posibilidades de reformulación:



En este orden, el intendente Municipal, Sebastián Ianantuony, generalmente activo en redes sociales y medios tradicionales, optó por un perfil bajo durante la pandemia de coronavirus, y en el recorte temporal analizado, circunscribiendo la actividad exclusivamente a los “Facebook Live” emitidos desde su despacho, generalmente, todos los días jueves o viernes de cada semana. Se trató de partes con cifras, estudios de casos y dígitos que permitían entender la pandemia en términos preventivos. Sobre esto, ya lo manifestaba la experiencia argentina en *Cuidados y Mujeres en tiempos de COVID 19*: “Al ser la pandemia un problema de salud pública, la mayor cantidad de medidas ha estado dirigida a comunicar sobre la importancia del cambio de hábitos de higiene y las precauciones para evitar contagios. Respecto a las medidas de información sobre los cuidados, se observa que todos los países han desarrollado guías, protocolos o recomendaciones para personas cuidadoras principalmente de ancianos ya que ellos son población de alto riesgo en el contexto de la pandemia”, afirma el documento, elaborado entre CEPAL y el Ministerio de las Mujeres, Género y Diversidad.

Viene a colación el criterio de Staiano (2021), sobre la comunicación en crisis pandémica: “Gestionar una buena comunicación es construir un puente a través del cual la ciudadanía puede acceder sin inconvenientes hacia el ejercicio de sus derechos democráticos. Nadie puede ejercer un derecho que no sabe que tiene y nadie puede cumplir con sus obligaciones si no las entiende”. Asimismo, en relación a la diversificación de los canales de comunicación durante el verano analizado, y fuera de ese lapso también, debe ser indispensable tener en cuenta el grado de conocimiento sobre las tecnologías de la información, competencias y alcance que tiene la población: “Un aspecto central para el lenguaje claro es pensar en quiénes están involucrados en la comunicación —quiénes son, con qué conocimientos cuentan, cuál

es la relación entre ellos, cuál es el papel y el estatus de quien enuncia y de quien recibe el enunciado— cuál es el propósito de esta comunicación —informar, explicar, convencer, etc.—, y cuál es el ámbito en el que se desarrolla. Todos estos elementos intervienen y conforman lo que se denomina situación comunicativa”, concluye la autora

En la primera de las entregas de Facebook Live mencionadas, la política comunicacional fue no permitir que los vecinos y vecinas comentaran inquietudes debajo del video, produciéndose un descontento social en las vías privadas de comunicación, situación revertida a partir de lo inmediato, en la segunda transmisión.

Llama la atención, una vez habilitados los comentarios en tales transmisiones, el posicionamiento del municipio como ente gubernamental, que en diversas ocasiones decidía confrontar con los vecinos en lenguajes y formas poco institucionales. Las principales demandas al respecto, surgían en cómo se fuera a organizar el trabajo temporario durante el verano 2020-21, qué garantías sanitarias irían a ofrecer los empleadores, y bajo qué condiciones se iba a desarrollar la demanda laboral, entendiendo que, desde el 20 de diciembre, la municipalidad ampliaría la habilitación comercial de muchos negocios nuevos, y también pondría en marcha un registro para ingresantes propietarios no residentes solamente. Deriva el origen de este conflicto en algunas afirmaciones planteadas por Álvaro García Linera (2018), quien reconocen en sus definiciones el carácter político del Estado, en tanto implica una dinámica constante de relaciones de poder entre distintos sectores, clases sociales, grupos corporativos y actores que componen una sociedad en un tiempo dado.

Desglosando el núcleo del conflicto de municipio con la ciudadanía en el contexto anterior, radica en que se comunicó en primera instancia, por vías tradicionales y en las redes municipales (Facebook) la apertura de nuevas habilitaciones comerciales para negocios de temporada, bajo la órbita de la Dirección de Inspección, teniendo prioridad aquellos negocios cuya habilitación ingresó y quedó pendiente en el mes de marzo de 2020, y cuyos servicios estén orientados a la actividad turística. En ese sentido, la comuna no estableció un esquema de valoración, más bien se trató de criterios subjetivos bajo la órbita de la Secretaría de Gobierno, en una ciudad de 37 mil habitantes, aducido por vecinos, donde no quedó en claro cuál fue la tabla de valoración para homologar tales habilitaciones. En este sentido, resulta imprescindible establecer los patrones demandados por los comerciantes que se vieron

afectados a tal medida, entendiendo también, que ninguna de ellas, dado el retraso en las habilitaciones y el tiempo apremiante, iba a ser susceptible de paso por el Concejo Deliberante de General Alvarado, algo que también despertó el descontento de la oposición, pero no incumbe a este sondeo.

¿De qué manera comunicó el municipio que la Dirección de Inspección iría a concretar las habilitaciones pendientes desde el inicio de la pandemia, pero estableciendo un orden de prioridad? ¿Se comunicó, también, que ese orden de prioridad estaba sujeto a la valoración de un “tribunal” implícito municipal, compuesto por la secretaria General y de Gobierno, junto con el director de Inspección General y el jefe de habilitaciones? De esto se desprende la necesidad de conocer, si existieron, cuáles fueron las vías de contacto con los comerciantes en cuestión para anticipar el evento. Es que, sin mediar mayores complicaciones, se optó por colocar un edicto (así denominado por la gestión municipal, si bien fue un simple posteo en Facebook), con la información pertinente al criterio de nuevas habilitaciones de cara al verano 2020-21, quedando esto circunscripto a un segmento de público/audiencia de la red social, y que, en la mayoría de los casos, no llegó a los destinatarios específicos. Sorprendentemente, no se comunicó vía email, telefónicamente, ni bajo otras dinámicas, a veces, informales que suelen darse en los contextos hiperlocales de gestión municipal (Whatsapp, redes sociales, etc.). Si bien tiempo después, muchos negocios obtuvieron finalmente su habilitación y el progreso de expedientes en las áreas correspondientes, coincidimos en que una organización plural y diversa podría haber solucionado un conflicto agravado, que hasta le costó a la comuna que muchos emprendedores y empresarios locales se manifestaran en inmediaciones de la municipalidad, violando, en línea con las restricciones por coronavirus, la cuarentena obligatoria vigente al mes de agosto-septiembre de 2020. En relación, y en línea con los postulados de Rodríguez y Aminahuel (2021), resulta indispensable entender que las acciones comunicacionales impartidas desde la gestión estatal, implican disputas de poder que luego configuran la trama de sentido social, los discursos que afectan a todas las políticas públicas y, de esta manera, resultan vitales por ser transversales al accionar estatal.

Asimismo, desde la órbita municipal, como se podrá observar en los estudios pertinentes a otras áreas de gestión, no se tuvieron en cuenta gran cantidad de soportes y vías de

comunicación digitales, recayendo en la presencialidad para la concreción de muchos trámites, como por ejemplo, la firma digital, que fuera incorporada en la normativa estatal previo a la pandemia, pero que en el caso de la Municipalidad de General Alvarado, pujaron la iniciativa necesariamente tras el avance del coronavirus. Explica e infiere al respecto la experiencia argentina en Cuidados y Mujeres en tiempos de COVID-19 (2020), que antes de la pandemia el teletrabajo se encontraba limitado a segmentos jerárquicos de una escasa gama de actividades, donde prevalecían miradas optimistas sobre esta modalidad, en especial como una prestación que podría facilitar la conciliación entre las tareas del hogar y las laborales, y las regulaciones legales y convencionales acompañaron esta perspectiva. En cambio, a partir de la pandemia la modalidad del teletrabajo se extendió de forma disímil hacia otras actividades y categorías. En términos generales, las nuevas regulaciones aplicables durante la pandemia procuraron que el teletrabajo sirviera como una modalidad capaz de asegurar la continuidad laboral, sin reparar en obstáculos y desafíos para el reconocimiento de los cuidados. Y en línea con esto, aquellas esferas estatales que no corrieron con ventajas en la implementación de vínculos de teletrabajo o digitales con la ciudadanía, fueron grandes abanderadas de un déficit de modernización y articulación en la gestión.

Con un resultado similar, abordó el verano la subsecretaría de Seguridad, y el ítem a analizar serán los retenes de ingreso a la ciudad. Cabe contextualizar, que General Alvarado, limita al norte con el partido de General Pueyrredón, al sur con Necochea, y al noroeste con el Partido de Balcarce. En este orden, los municipios articularon junto al Gobierno de la Provincia de Buenos Aires y los respectivos Comité de Emergencia locales, acciones para controlar el ingreso y egreso de ciudadanos. En un principio de la pandemia, exclusivamente habilitados a personal de salud indispensable que debiera viajar entre algunas de las ciudades mencionadas, y a medida que el fenómeno sanitario fue avanzando, se fueron flexibilizando las restricciones hasta llegar al ansiado verano. Previamente a ello, la Municipalidad de General Alvarado unificó un formulario, donde aquellos turistas que aspiraran a veranear en Miramar ( ciudad cabecera del distrito), lo iban a poder hacer siempre y cuando completaran una declaración jurada en línea, que poco después de las primeras 12 horas luego de abierta la inscripción, sufriera un colapso de ingresos, cuya reestructuración llevó más de 48 horas por parte del departamento de Informatización del municipio ( un tema que trataremos más adelante).

Surge interesante la lectura de cómo los medios digitales, anoticiaban de la apertura del primer verano luego de la pandemia, pero no a público en general, sino a propietarios no residentes. Fue el caso de EL DIARIO DE MIRAMAR, uno de los sitios más leídos de la región (ver Anexo 1).

Más allá del malestar social generado por la negativa provincial y municipal de abrir el verano al público en general, el formulario de ingreso una vez levantado de su fallido estreno, obtuvo quejas vía email, y líneas telefónicas fijas colapsadas con reclamos de gran cantidad de propietarios que no recibieron una respuesta en los plazos establecidos ( 72 hs corridas luego de ser completado y enviado el formulario), o bien muchos de ellos con extensas demoras en su respuesta, que en algunos casos , superó los 15 días.

Entendemos que la iniciativa de completar un formulario para registrarse como propietario no residente y poder llegar a Miramar en verano, es una estrategia indispensable en el marco sanitario del momento, pero desde el organigrama municipal, no se contó con el soporte necesario para informatizar datos, dar respuesta a la demanda (que sobrepasó la disponibilidad del recurso humano), y poder responder así en tiempo y forma los despachos, a menos de un mes del verano. En una entrevista realizada en el marco de este documento al entonces jefe de Informática municipal, Juan Marco Serrano, manifestó que “la Comuna no contaba con el personal ni los recursos técnico – tecnológicos para hacer frente a semejante demanda de informatización inmediata”, en tanto la dinámica ciudadana de General Alvarado se caracterizó por la concreción de trámites en su mayoría presenciales, o utilizando la vía del correo electrónico para la sistematización de muchos otros servicios. “No contábamos ni con una plataforma electrónica de pagos de impuestos municipales, por eso muchos vecinos y vecinas que pagaban de manera online, antes de la pandemia incluso, debían enviar los comprobantes al área de ingresos públicos, y así chequeábamos los movimientos en el Tesoro Municipal”, manifestó Serrano. Si bien el entrevistado, desde marzo de 2022 cumple funciones en otra área municipal, asintió con cierto sentido de autocrítica, sobre la escasez e informalidad desatada en la jefatura que comandaba entonces. Quizá, volviendo a Rodríguez y Aminahuel (2021), se comprende la necesidad de comunicar como municipio estableciendo recursos por encima de la demanda media, y siendo previsores, tomando las dimensiones a la altura del mundo, respecto a la implosión que dejó la pandemia en la administración del

estado. Desde el análisis comunicacional y político-territorial de la situación, en diversas comunas vecinas, la Provincia fue quien asistió con recursos a aquellos municipios que lo requirieron, quedando Alvarado por fuera, debido a diferencias partidarias con la gestión bonaerense. Recalcan las autoras mencionadas anteriormente, en contextos de coronavirus, la centralidad de la implementación de una estrategia federal de transparencia, seguridad de datos y control de las fuentes de comunicación pública, basada en la confluencia y convergencia de dispositivos, junto a una estrategia gubernamental de comunicación de riesgo que posee una configuración –inicialmente– federal, con coordinación vertical entre los diferentes niveles del Estado: nacional, provincial y local, y con articulaciones con diversos actores . Incluso tiempo antes del origen de la pandemia de coronavirus, a nivel nacional ya se había implementado una política de modernización del estado argentino, que si bien tuvo un margen de error grande, dio un primer paso en la informatización de datos y la gestión documental electrónica (GDE), ejecutada por organismos dependientes de Nación, pero en otras circunstancias emuladas por municipios y provincias en el mismo sentido. En palabras del propio J. Gowland (2019): “Por la envergadura del sector público de Buenos Aires y el retraso relativo que tenía como punto de partida, la transformación del Estado en la provincia es una de las más importantes a nivel federal. Se eliminó el uso de papel en más del 70% de los organismos públicos provinciales con la implementación de GDE, y este sistema no solo elimina el papel, sino que mejora la transparencia, permite el seguimiento de los expedientes y facilita la interoperabilidad, es decir, la interconexión entre los diferentes organismos de la provincia y con los de Nación. Retoma el tema en cuestión, a nuestro punto de partida, fundamentado en la necesidad de generar estrategias de comunicación pública que ponen a prueba su efectividad, también, propiciando los conocimientos necesarios a la ciudadanía

Por otra parte, entendiendo que General Alvarado no sólo es Miramar, su ciudad cabecera, sino Otamendi, Mar del Sud y Mechongué, principales motorizadores del sector agroindustrial y sirven como perímetro colindante con los tres Partidos antes mencionados, tenían retenes y controles para verificar que quienes transitaran, dependiendo la fase de la pandemia, lo hicieran bajo condiciones de trabajador esencial, principalmente vinculados al área de salud, servicios públicos, transporte y seguridad, entre otros. Desde este estudio, detectamos no sólo que por ninguna vía se comunicó un protocolo de ingreso a la ciudad,

teniendo en cuenta una informatización de datos de propietarios no residentes ( como antes mencionamos sólo podrían ingresar), articulando comunicación interna al menos cada retén con una base de datos, ya que, tras dirigirnos a uno de las barreras establecidas en Ruta Provincial Número 11, detectamos que los agentes no contaban permanentemente con información del Sistema de Vigilancia Epidemiológica Nacional, por no tener conectividad. A propósito, volviendo a Gowland, amplía este concepto Muñiz (2021), destacando la importancia de los gobiernos locales en la comunicación y prevención en pandemia: “No es nuevo el rol estratégico que cumplen los gobiernos locales en la reproducción material y simbólica del territorio. El capitalismo en su fase globalizadora-posindustrial y el impacto de este proceso en el sistema de producción y el mercado de trabajo, al igual que la reconfiguración de las competencias estatales entre los tres niveles de gobierno, transformaron el rol de los municipios como referencia para la gestión de la vida social, asumiendo nuevas demandas, problemáticas, y un rol político institucional renovado. Sin embargo, la contracara es el desbalance entre los problemas y las herramientas para resolverlos, una agenda que se asume con capacidades y competencias limitadas. Estas restricciones normativas y presupuestarias, limitan la generación de políticas autodeterminadas y las nuevas funciones son asumidas de facto. En algunos casos, las esferas locales parecen meros articuladores de jurisdicciones y agencias externas”, afirma.

Sobre lo identificado en el segmento anterior, pudimos entrevistar (luego de varios intentos fallidos) al jefe comunal del partido de General Alvarado, Mg Sebastián Ianantuony, quien, en primera instancia, aseveró que “el municipio ha optimizado durante la pandemia y el primer verano con el virus encima, lo mejor que pudo con los recursos que tuvo, y con los que también colaboró la Provincia y la Nación”. Y agregó: “Reconocemos errores y dificultades en los procesos de conectividad y accesibilidad a la fibra óptica, algo que en muchos casos entorpeció o imposibilitó la comunicación con los vecinos, y dificultó tareas operativas en medio de una temporada histórica, desde la perspectiva socio sanitaria”.

Colaciona con los dichos de Ianantuony, la información concreta de los servicios de internet en General Alvarado: efectuando un relevamiento propio, concluimos en que son 7 las empresas que operan con fibra óptica , 5 de las cuales han desarrollado su plan de conectividad bajo normativa del ENACOM, llegando al 70% de la zona urbana, y quedando

el porcentaje restante comprometido a ser cubierto por las otras dos empresas gestadas a modo de cooperativa, que recibieron entre 2017 y 2022 una ayuda del ente regulador mencionado cercana a los 15 millones de pesos. Ese área se cubrió por la mitad, restando entre un 10 / 15 % del distrito sin conectividad por internet inalámbrico o fibra (usuarios limitados a los Datos Móviles o sin ningún tipo de servicio).

Los datos mencionados anteriormente, ligados a la comunicación y conectividad de la ciudadanía alvaradense, fueron eje de campaña en la elección de 2015, cuando ganara la intendencia con más de 55% de los votos German Di Cesare, quien apostó y vio crecer a su entonces secretario de producción, que llegó a ser intendente 4 años más tarde: Ianantuony. De esta manera, ¿El problema que alteró la comunicación con las ciudadanas y los ciudadanos en ocasión, fue la falta de conectividad, la falta de inversión, o la inexistencia de personal capacitado, sumado a la falta optimización de recursos disponibles? Se afianza en nuestro desarrollo, la perspectiva planteada.

Durante la planificación de este TFI, acudimos al pedido de acceso a la información pública mediante un escrito formal , que fue presentado ante el Municipio de General Alvarado. El mismo, fue respondido parcialmente, y dentro de las dudas que no fueron evacuadas, se encuentra cómo se conforma el departamento de Informática Municipal, cuántos empleados tiene, idoneidad de cada uno de ellos, con qué recursos cuentan, cómo se articularon tareas con Nación, Provincia y municipios vecinos ( de haber) desde ese área, para dar fluidez a la comunicación interna, externa y generar nuevos senderos digitales que cumplan con la demanda.

Retomado el concepto de eficiencia y fidelización en la comunicación triangular *municipio – provincia – nación* durante la pandemia, coteja lo anterior Capello, Beltramino y Zabala (2020) : “El vínculo territorial entre el Estado local y las comunidades, le permite conocer y entender sus necesidades, identificar prioridades y generar soluciones innovadoras y potencialmente eficaces, de abajo hacia arriba. De esta manera, los gobiernos locales y regionales tienen un rol importante en el impulso y la coordinación de los esfuerzos de diferentes actores para lograr un objetivo fundamental: optimizar los recursos locales ante los efectos de la pandemia”, aseveran. Todo lo anterior sin prestar atención a factores político partidarios en medio de esa triangulación en pos del primordial Estado de Bienestar. Sin

embargo, no es nuestro objeto de análisis, pero funciona como un condicionante escrito siempre al margen.

Ya otorgaba un cierto indicio decenas de publicaciones de vecinos, durante el verano y en temporada baja también, denunciando serias irregularidades en los sistemas de datos municipales, en cómo algunas áreas comunicaban sus acciones, horarios de atención presencial, protocolos, trámites esenciales, entre otros. En esta situación, la entrevista realizada a Serrano, junto a la viralización de distintos posts de Facebook e Instagram, imprimió a esta investigación la necesidad de interpelar por esa información relativa a las tecnologías de la información, que más adelante, incluso ampliaremos.

Una de las descentralizaciones que pudo crecer y mejorar fue la Dirección de Defensa al Consumidor o bien denominada OMIC ( Oficina de Atención al Consumidor), a cargo del Dr. Otamendi, quien desde el mes de abril de 2020, estableció canales de comunicación propios con la ciudadanía, como el email, una especie de call center con 4 operadores dedicados a orientar a personas que requieran asistencia remota para realizar sus trámites, y cuatro líneas de Whatsapp con respuestas automatizadas que facilitaron la división de tareas. Según pudimos saber luego de entrevistar al mencionado director, la mayor parte de las consultas previas al verano y durante la temporada 2020-21, se centraron en turistas y propietarios no residentes desorientados ante la falta de información pública respecto a los protocolos de ingreso, la imposibilidad de completar el ya descrito formulario web, y hasta consultas ligadas al funcionamiento de la terminal de ómnibus, pago de impuestos y tasas municipales, arreglos de calles, y otros temas relacionados. “El origen de esta dependencia no fue, en 2014, atender a esas problemáticas, sino estar comunicados y orientar a los usuarios en sus problemáticas cotidianas vinculadas a la contratación y consumo de productos o servicios en el sector privado, telefonía, e internet, por dar algunos ejemplos, pero la pandemia y la llegada del verano dejó al desnudo que otras áreas de la gestión tienen que innovar más allá del teléfono fijo y el correo electrónico”, sentenció Otamendi.

Establece Torrano (2020), en relación a la descentralización de servicios y la comunicación con la ciudadanía, la importancia de la absorción de competencias de prestación de los servicios públicos encaradas por el estado central o provincial para su administración autónoma por el municipio en correlación con la sociedad civil, apuntando a lograr una mejor

relación entre las demandas de esa comunidad geográfica con su nivel de gobierno más cercano y revisando la gestión de servicios públicos con el objeto de resolver cuáles quedarán bajo responsabilidad directa de los municipios, y en cuáles se procede a fórmulas como la privatización, la gestión mixta y la administración compartida. También señala el autor, la necesidad, en tal caso, de dotar a la administración municipal de capacidades para obtener un mayor control de los gastos y recursos de su gestión presupuestaria, algo que cuestionamos ya en párrafos anteriores (infraestructura, idoneidad del recurso humano, entre otros)

Se entiende, de igual modo, que la falta de establecimiento de canales de comunicación versificados para la población, en medio del caos que desató la pandemia por coronavirus, sumadas las propias vicisitudes que genera en una ciudad turístico-balnearia la llegada del verano, derivó en un desorden en las consultas, ante vecinos y vecinas que encontraron en la OMIC, el sitio por excelencia para elevar sus reclamos, incluso, en contra del propio estado Municipal. A partir de este hecho se desprenden muchas situaciones desglosadas con anterioridad.

Junto a la escasez de canales de comunicación como producto de una segmentación estratégica de audiencias, dadas las condiciones propias de la comunidad alvaradense, sumada la pandemia como evento central, y la vorágine del verano, entendemos, dentro de lo recopilado tras el pedido de acceso a la información pública, que desde la órbita municipal, en ninguna de sus dependencias, se han planificado estrategias en el uso de datos, o bien llamada big data y metadata, con criterio algorítmico para, por ejemplo, emplear la propaganda del estado municipal para llegar a los ciudadanos y ciudadanas. Quizá para determinados contextos hiperlocales, hablar de big data y segmentación representa complejizar la performance del recurso humano enfocado, pero es necesario. Guarda, con lo anterior, una estrecha relación lo que plantea Van Dijck, en La Cultura de la Conectividad (2013), al afirmar que “para entender las enormes implicaciones legales, sociales y políticas de las tecnologías de la codificación en el contexto de los medios sociales, es necesario contar al menos con algún tipo de comprensión técnica acerca del problema de los datos y metadatos”, refleja la autora.

La comunicación con los vecinos a través del área de Servicios Públicos tampoco fue la más acertada. Además de no haberse establecido nuevos canales para recibir reclamos y

sugerencias sobre la infraestructura de los barrios ( y las localidades, cuya integridad no se la puede quitar de la esfera distrital, a veces, hasta más pujantes que Miramar), las medidas establecidas en la etapa veraniega de la pandemia, no fueron las más restrictivas, teniendo en cuenta que la dependencia mencionada, es, a criterio del jefe comunal, una de las dos que más inquietudes diarias recibe. A los reclamos cotidianos de la ciudadanía estable, se sumaron gran cantidad de quejas, solicitudes, dudas, de propietarios no residentes que al arribar a la ciudad se encontraron con un sistema arcaico, en comparación con las dinámicas establecidas en las grandes urbes de donde la mayoría proviene. Lejos de propiciar conductas tendientes a la prevención del coronavirus, sujetos al supuesto de los partes diarios de COVID , donde denotaban una disminución de casos “producto del calor y la estacionalidad”, existió, increíblemente, una urna en la puerta del Corralón de Servicios Municipales, donde los vecinos se podían acercar y depositar sus reclamos. En tal sentido, y sin más análisis e inferencias, hubiera resultado una solución más apropiada ampliar las líneas de Whatsapp, sistematizando los barrios para evitar que la gente salga a la calle. Y comparando General Alvarado, con otros distritos, ante la llegada del verano, muchas localidades balnearias como Mar del Plata, o el Partido de La Costa, no sólo invirtieron recurso técnico y humano para facilitar una interfaz digital con la ciudadanía y el turismo, sino que también, estructuraron talleres de capacitación a distancia para jóvenes, adultos y adultos mayores, en virtud de capitalizarles conocimiento para la resolución de inconvenientes no sólo con el estado municipal, sino también con billeteras virtuales, servicios privados, entre otros. Nuevamente, las estrategias son nulas para la planificación en tiempos de crisis, y tampoco se tienen en cuenta las competencias digitales del interlocutor: la ciudadanía.

Representa M. Rodríguez (2017), la necesidad de socializar en su máxima expresión todo tipo de espacios de confluencia digital con la ciudadanía, en el marco no sólo de la pandemia por coronavirus, sino también desde el nacimiento de las Nuevas Tecnologías, que se expanden transversalmente: “La realidad sociodigitalizada implica, en su dimensión social, la presencia de nuevos movimientos sociales como manifestaciones de nuevas demandas e injusticias sociales, algunas de las cuales son formas renovadas de reclamos históricos. En su dimensión digital, significa la configuración y renovación permanente de espacios virtuales de construcción discursiva, el ciberactivismo que pasó del correo electrónico y el blog a la telefonía digital y de allí a las redes sociales, con proyecciones futuras aún inciertas,

quizás de construcción de espacios de simulación o interactividad en entornos de inteligencia artificial”, explica, imbricando en nuestro análisis la falencia al existir canales de contacto expeditivos, y que contribuyan a solucionar los problemas de la ciudadanía con la misma velocidad – o con más prisa aunque si fueran realizados en persona, en contextos ajenos a la pandemia.

Cómo episodio adicional, meses previos a la llegada de la temporada de verano 2020-21, Miramar sufrió un temporal de agua y viento de grandes proporciones, que dejó como resultado 15 familias evacuadas, destrucción de puentes y caminos, viviendas y sectores rurales adyacentes. Para ser precisos, esto ocurrió el 12 de noviembre de 2020, bajo un intempestivo panorama no pronosticado por el Servicio Meteorológico Nacional. Asimismo, en este caótico marco, la municipalidad tampoco habilitó nuevos canales de contacto , confluendo todas las consultas de la ciudadanía en el número telefónico de Defensa Civil y en la cuenta de Facebook “Defensa Civil MGA”, que estalló de reclamos en su muro (deshabilitado para publicaciones de seguidores luego del temporal), cuyas respuestas eran dadas por personal administrativo de la dependencia, bajo la utilización de lenguaje coloquial o recayendo en informalidades tales como el debate con los vecinos, la discusión sobre pormenores partidarios o asuntos que no son competencia del área. La comunicación, en este sentido, debe verse desde la comunicación, no desde el partidismo.

En otra órbita, resulta interesante analizar una acción concreta de comunicación gestada por la dirección de Servicios, tendiente a reducir notoriamente – o suspender – la recolección de residuos en pleno verano (del 20 al 25 de diciembre de 2020) debido a un masivo rebrote del personal municipal afectado al área, ya que la dependencia “no contaba con el recurso humano necesario para reemplazar tareas”. Así, se comunicó por medios tradicionales, en Facebook e Instagram, tal eventualidad, dejando al azar los comentarios habilitados a vecinos y vecinas que día tras día, manifestaban la situación de cada barrio, en la mayoría de los casos, colapsados de residuos. Se optó, dadas las quejas masivas, por afectar dos camionetas utilitarias de la dirección Forestal para recolectar la basura en manos de tres funcionarios jerárquicos, que fueron fotografiados y posteados en redes con leyendas tales como (aplicando medida): “tanta cantidad de empleados y ellos recolectando”, o “no tienen cara”, o en el peor de los casos, “pleno verano y este municipio improvisando siempre”.

Ocupado en los comentarios de los vecinos y propietarios no residentes recién arribados, en un tono molesto y sin mesura, el 24 de diciembre, día de nochebuena, el jefe comunal, encabezó una conferencia de Prensa presencial y por streaming en el hall del Concejo Deliberante, comunicó cuáles eran las medidas a tomar para la recolección de residuos en los últimos días y sistematizó una serie de pedidos a los vecinos, respecto a los horarios para sacar los residuos de los hogares a la calle. Llamó la atención el pésimo manejo de la situación a nivel comunicacional, entendiendo que no se puede dar respuesta a las críticas, más bien utilizar el tiempo de gestión para emplear recursos productivos que solucionen un problema menor. No se presentó un conflicto de rebrote masivo en la comunidad de General Alvarado, o falta de respiradores o camas en terapia. Se estaba debatiendo en la pandemia, como juntar la basura.

La movilización social por las redes que trajo coyunturalmente el asunto de los residuos, concreta su expresión en algunas aseveraciones de Lago Martínez (2014), en relación a que el uso de Internet y de las redes de comunicación móvil es multimodal, pueden no tener un centro identificable y llevar a cabo las funciones de coordinación y de deliberación mediante la interacción de múltiples nodos; pueden iniciarse en Internet pero transitan entre el espacio online y offline, ocupando en las ciudades los edificios simbólicos del Estado y no se percibe una ideología común; la construcción política se sostiene en lazos colaborativos dentro y fuera de la Red, en este caso, afectados los ciudadanos y ciudadanas por una necesidad común.

Sin ser necios, en cada uno de los reclamos mencionados, y la comunicación bidireccional en línea entre el municipio y los usuarios en línea, siempre existen sujetos con intereses definidos que representan banderas partidarias, dejando en un segundo plano la necesidad social concretamente. Expresa la autora: “Su acción se caracteriza por la relevancia asignada a la comunicación y la utilización de recursos digitales, de manera que se enlazan las acciones y producciones en el ciberespacio con las desarrolladas en el territorio. Las formas organizativas se basan en redes, en el trabajo colectivo y en la promoción de la libre circulación y apropiación de los bienes culturales. Por último, se observa la presencia de una novedosa estética de la protesta y la integración de la comunicación y la imagen en expresiones escritas visuales, audiovisuales y gestuales propias de la era digital”.

Sin ir más lejos, representa para la gestión un desafío de suma relevancia, establecer un lenguaje formal, estandarizado y en todos los casos, con la medida correspondiente – si ese pudiera ser el adjetivo calificativo – para interactuar en público y en privado con las audiencias, teniendo en cuenta el posicionamiento estatal, fundamentalmente. El Estado no cuenta con las credenciales éticas y sociales para intercambiar comentarios a modo de usuario regular de Facebook, Twitter o Instagram.

No existen una serie de pasos, reglas o normativa propiamente explicadas para la interacción entre las entidades públicas y las audiencias en redes sociales, tampoco para la comunicación por las vías tradicionales. Sin embargo, las personas encargadas de producir la comunicación de gobierno y gestión, deben ser idóneas en la disciplina, estar capacitadas en las distintas dinámicas que pueden hallar en los procesos de ciudadanía digital, y respetar de común acuerdo ciertos códigos, como sujetos de representación. Este conocimiento, simplemente se logra estudiando la plaza, sus necesidades, competencias, las herramientas básicas que ofrece cada red social para optimizar y fidelizar el contacto con el interlocutor, junto a la capacitación constante en social media marketing, Branding (entendido como la identificación comercial primordial o el conjunto de varias identificaciones con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio). En este sentido, la Gestión debe retroalimentarse permanentemente, y fortalecer sus recursos estratégicos para la comunicación digital en virtud de dar siempre respuesta a la opinión pública, un fenómeno que no le incumbe al estado cambiarla o tomar posición, pero sí garantizar respuestas. En línea con esto, P. Minutella (2015) define el concepto de opinión pública contextualizando: “Si bien, se supone que consenso sobre los valores fundacionales de una comunidad y sobre las reglas o procedimientos para elegir a sus autoridades ya ha sido alcanzado y establecido, el consenso sobre las políticas de gobierno depende de la opinión cambiante de los gobernados, es decir, de la opinión pública. Cuando decimos “opinión pública”, no nos referimos a cualquier opinión generalizada sobre cualquier materia, sino a la opinión de un público interesado en la “cosa pública”. Se trata de la opinión que un público de ciudadanos tiene sobre la gestión de los asuntos públicos. Siguiendo a Sartori decimos que, en este caso, son públicos tanto el sujeto como el objeto de la opinión”. En línea con la autora, entendemos también que la comunicación analizada, y cualquiera que quede al margen, no es susceptible de ser optimizada al cien por ciento, pero sí puede ser mejorada paulatinamente: “Establecer

comunicación 100% eficaz es utópico, así como ningún material es completamente suave, o totalmente rugoso, buscar un porcentaje perfecto de comunicación en la organización es imposible. Los seres humanos somos organismos dinámicos y perfectibles que utilizamos la comunicación como vehículo de la conducta, por ende, ésta y las relaciones también serán perfectibles, pero más aún, si elementos tecnológicos o no direccionales (como los terceros o los voceros) intervienen en ésta”, asevera Minutella.

Tampoco se establece en la Ley Orgánica de las Municipalidades, a nivel provincial o nacional, cuales son las mejores estrategias para la gestión de la comunicación local con o sin pandemia. Dentro o fuera del verano. Más bien, las territorialidades y cuestiones particulares de cada municipio pueden moldear perspectivas y teorías transversales aplicables in situ. Se convierte en una secuencia sin sentido cualquier escenario donde las personas que administran tales procesos, sólo responden a un partido político y no a las verdaderas necesidades que demanda la comunicación pública digital.

Por su parte, la territorialidad vinculada a la comunicación de gobierno en contextos hiperlocales, guarda una estricta relación con las costumbres y la construcción de una identidad propia de los pueblos donde el municipio, el concejo deliberante, o la dependencia de servicios, está mucho más cerca y resulta ser más expeditiva que en las grandes urbes. No significa que sea más o menos eficiente, pero representa para los vecinos y vecinas un alcance mucho más a mano que en cualquier gran ciudad. También, no podemos dejar de citar el mapa de medios del inicio de este desarrollo, y el rol de cada uno de los medios tradicionales en la conformación de ese paradigma de territorialidad en cuanto a lo que comunicación respecta. Indica Minutella al respecto: “la política comunicacional de gobierno debe ser capaz de tener la iniciativa y fijar la agenda de discusión pública a través de los medios de comunicación para que la sociedad perciba la importancia de los programas de gobierno y cómo esos se relacionan a sus propias prioridades”. Y amplía: “Debe lograr que los ciudadanos identifiquen claramente sus logros y distingan la administración actual de las de sus antecesores, para ello debe hacer llegar sus mensajes a la gente con claridad y contundencia”. Representa en gran parte, la antítesis de las dinámicas desarrolladas en las dependencias que se analizaron anteriormente, donde la participación democrática hacia los ciudadanos y ciudadanas de Miramar, fue escueta o nula.

Un capítulo aparte merecen las delegaciones del interior del partido de General Alvarado, y la gestión comunicacional de las localidades de Mar del Sud (balnearia también), Mechongue y Otamendi, estas dos últimas con poca afluencia, pero abocadas a las experiencias rurales en el marco del programa provincial “Pueblos Turísticos”. En el caso de la primera, segunda después de Miramar, en cuanto al arribo de turistas por sus playas silenciosas y exclusivas, se enfrentó con gran cantidad de propietarios no residentes que ingresaron por caminos rurales vía Necochea (al sur de General Alvarado), evadiendo los retenes correspondientes y los controles de tránsito acentuados en el centro del poblado. No siendo ese el problema central en cuestión, y, no obstante, a partir del 26 de diciembre de 2020 la Sala de Primeros Auxilios de Mar del Sud registró 57 casos positivos de coronavirus, de los cuales 24 no eran ciudadanos registrados dentro de los formularios ya mencionados, establecidos para propietarios no residentes. En orden con esto, y analizando comunicación, desde la comunicación, comprendemos que nada fue informado mediante los partes diarios de COVID.19 (ante un grave error de control de ingreso a la Villa Balnearia) y la información vio la luz mediante un concejal opositor que fuera entrevistado en un programa de radio de la mañana. Fue un verdadero escándalo mediático donde quedó, a pocos días de que culmine el 2020, una endeble cintura política de la dirección de Comunicación Social Municipal para explicar, bajo el costo necesario, la omisión garrafal del área de seguridad, que costó de un día para el otro, se tripliquen los casos en una localidad donde las cuestiones propias de la mencionada territorialidad, hicieron que los vecinos se manifestaran en las redes más allá de las justificaciones dadas por el intendente luego de la ruidosa entrevista. Tales justificaciones fueron emitidas mediante un Facebook Live el día 28 de diciembre del mencionado año, en una conferencia de prensa virtual, sin comentarios habilitados, donde nunca el jefe comunal pidió disculpas a la población, algo que aún generó más indignación. “La comunicación de crisis se diferencia de la comunicación gubernamental de rutina porque frente a hechos excepcionales, requiere respuestas excepcionales”, sentencia Riorda (2021).

Se pueden encontrar virtudes del modelo de comunicación adoptado por la Municipalidad de General Alvarado, más allá de los errores de gestión, que son objeto central de valoración en este documento. De tal manera, la estructura comunicativa, fiel a ciertos criterios hiperlocales tales como la informalidad, la escasez de recursos humanos - o plenamente técnicos y onerosos-, hizo que ante todo escenario, se emplearán rasgos a veces desestructurados, virtud

que valora audiencia, en el sentido de que no busca discursos sensacionalistas, elaborados o guionados. También, en las narrativas transversales ligadas a la llegada del verano en medio de la emergencia por coronavirus, desde el Jefe Comunal hasta sus funcionarios, han adoptado la perspectiva político partidaria para marcar un sentido de pertenencia y verticalismo respecto al gobernador Axel Kicillof (con quien se afianzó la relación en medio de la pandemia, dado que previamente, Ianantuony no respondía, dentro del Peronismo, a su mismo signo). Enfatiza Riorda (2021) sobre estas cuestiones: “En la Provincia de Buenos Aires hay más contenido politizante. Aunque se evidencia un discurso técnico, racional desde lo sanitario, hay muchas fundamentaciones políticas e ideológicas explícitas. No rehúsa a la polémica con posturas que exponen recurrentemente las controversias a través de las comparaciones con otros distritos y realidades” Y profundiza: “Hay mucha reflexión de tipo personal en los informes regulares, justificada muchas veces en el intento de hacer más enfático el mensaje pedagógico. El propio gobernador Axel Kicillof es un ejemplo, dejando entrever muchas posturas políticas partidarias. Se habla desde el poder con mucho tono verticalista a modo de imposición”.

En el caso de la secretaría de Salud, se enfrentó el gran desafío de modernizar un hospital municipal sin perspectiva, pensado en la década del 80 para la década del 80 ( durante el gobierno de derecha del Dr Honores), que se vio colapsado como la mayoría de los nosocomios del país, pero enfrentando ciertas desventajas de infraestructura y abandono. En el inicio de la pandemia, el área mencionada emitía los partes diarios de COVID sólo con los nuevos casos, habiendo existido el primero en General Alvarado el día 2 de agosto de 2020: se trató de un ambulanciero que realizaba viajes de pacientes en estado crítico entre Miramar y Mar del Plata. En ese entonces, y una vez más , recayendo primero en el poder mediático antes de comunicar episodios de crisis de la gestión, el municipio decidió informar el primer caso después de que trascendiera un nuevo escándalo mediático radial: un periodista local dejó trascender la noticia, lo dio como un hecho el 3 de agosto, y esa misma tarde, en un Facebook Live, la secretaria de Gobierno lo confirmó aseverando que “existe una campaña mediática local para generar miedo en la población, mientras desde el Ejecutivo Municipal se dilataron los tiempos para tomar todos los recaudos de aislamiento necesarios , en el marco de la existencia del primer caso de General Alvarado, correspondiente a un trabajador dependiente de la Secretaría de Salud”. ¿La comunicación de crisis, bajo este concepto, es

creíble? ¿Se contempla, dentro de los protocolos de Estado en el marco de la pandemia, dejar pasar 48 horas ante un primer caso de COVID en una ciudad, sin informar a la población cuáles fueron los recaudos tomados? Considerando los tiempos mencionados ¿Hablamos de confidencialidad o de ocultamiento de información?

Antes de traer a colación otras dinámicas de comunicación digital, y durante gran parte de la pandemia, los datos del coronavirus en General Alvarado, resulta importante destacar un fenómeno único en el país. Los partes de COVID 19, se emitían diariamente, hasta el mes de agosto, sin especificar más condiciones que la descripción numérica de casos activos en el territorio de General Alvarado, que hasta el 2 de agosto, fueron cero. De ahí en adelante, el reporte se actualizó especificando en la información vertida, con algunas particularidades: se diferenciaba entre hombres y mujeres. Quizá un gobierno que responde en otras instancias a la perspectiva de género, omitió tal caso en estas circunstancias? ¿en qué difiere el tratamiento contra el virus en cuestión, entre un ciudadano de sexo masculino, y otro de sexo femenino? ¿Existen divergencias que merituen diferenciar esta condición en la tabla reportada? ¿Puede ser un dato que deba quedar puertas adentro, como parte de la Sala de Situación Epidemiológica, pero que no se comunique por fuera a fin de respetar la igualdad de género? Explica, al respecto, el documento nacional *La perspectiva de género y diversidad en la implementación de la Agenda 2030 en la Argentina 2020-2021 , respecto a la responsabilidad del estado*, que “La coyuntura generada por la emergencia sanitaria producto de la pandemia por COVID-19 impuso nuevos desafíos al profundizar las desigualdades, lo que exigió jerarquizar las prioridades y concentrar los esfuerzos para dar respuestas eficientes mediante políticas públicas focalizadas para mujeres y LGBTI+ con el propósito de garantizar cada uno de sus derechos”, de modo tal que dejamos a un lado la necesidad de diferenciar sexo y/o género en los reportes. De tal forma, la ciudadanía lo hizo saber mediante distintas instituciones intermedias, como la Asamblea Permanente por los Derechos Humanos, que mediante un comunicado pacifico al intendente Ianantuony, sugirió corregir esa perspectiva, quizá improvisada en materia comunicativa.

Asimismo, los partes diarios de COVID emitidos por el Comité de Emergencia o el Comité de Acción, contenía los siguientes datos: casos positivos residentes, casos positivos no residentes o turistas, casos recuperados, fallecidos, en observación, confirmados totales,

personas en aislamiento preventivo. En este caso, no existen muchos espacios por observar más que lo recusado en el párrafo anterior, pero sí merece un desarrollo, en pleno verano, la forma en que el municipio decidió comunicar las medidas preventivas, cuándo debían las personas con síntomas acudir a los centros de salud, y en qué circunstancias debían aislarse. En el caótico contexto del verano, si bien no estuvo la ciudad abierta al turismo en general, también representó un riesgo importante la prestación de servicios en balnearios, restaurantes y todos los sitios donde, indefectiblemente, existiera aglomeramiento de personas.

Desde la Municipalidad de General Alvarado, se implementó, dependiente de la dirección de Salud, una serie de líneas telefónicas y de WhatsApp, instalada a modo de call center en la biblioteca municipal, a cargo de 10 operarios que recibían consultas de la ciudadanía, realizaban el seguimiento a las y los ciudadanos y ciudadanas en tratamiento, y en caso de ser necesario, articulaban comunicación con los centros de salud o las dependencias municipales correspondientes ( Desarrollo Humano, por ejemplo, para aquellas familias que se encontraban completamente aisladas y no contaban con suministros para comer). El desempeño de este centro de operaciones, fue más que satisfactorio, logrando una comunicación estratégica entre muchas áreas del municipio. Resultó doblemente positiva la performance, si hablamos que la asistencia también tuvo que otorgarse, desde ya, a los turistas y propietarios no residentes que veraneaban en Miramar y recayeron en cuadros de coronavirus diversos.

Lo que no fue oportuno y claro, es la forma en que la comuna informó las maneras de aislamiento preventivo y obligatorio en el contexto del verano. En primera instancia, no se articuló con el sector privado ni con las instituciones intermedias (Cámara Hotelera, Cámara de Comercio) los recaudos necesarios ni la información pertinente en redes sociales, generando narrativas transversales y aplicando algoritmos, en virtud de propiciar información (flyers, publicidad, posts) para prevenir los contagios en balnearios, plazas, restaurantes, peatonal, parques recreativos y edificios, por ejemplo. Simplemente, el municipio optó por enviar un Proyecto de Ordenanza al Concejo Deliberante, en el cual se aprobó una serie de cartelería que todos los comercios y sitios que recibieran a turistas debieron colocar. También, sin previo aviso a la comunidad, por ninguna vía (redes, medios tradicionales, etc) se creó la figura del INSPECTOR COVID: dos empleados municipales

recorrían la costanera, los balnearios, y la peatonal de 6 a 00 hs (momento en que se restringía la circulación en vía pública) instando a la población a utilizar el barbijo y a respetar el distanciamiento social en las situaciones donde se viera vulnerado. Fue caótica también, esta situación, en la hora pico de egreso de la playa, y durante la circulación de gente en las carpas, sombrillas y piscinas, como así también, en la orilla del mar.

En cuanto a los dispositivos de testeo y vacunación, por el contrario, el Municipio realizó una óptima difusión, en tanto gran parte del suministro técnico e instrumental para tal fin provino de Provincia y Nación. Se optó por utilizar los medios tradicionales (radio fundamentalmente) cadenas de Whatsapp, vía pública, escuelas y todo tipo de institución pública y/o privada para concientizar sobre la importancia de la vacuna (más allá de los debates públicos respecto a la marca), junto al distanciamiento social, el lavado de mano y la utilización del barbijo para prevenir el virus. Merchant y Lurie (2020), analizan el impacto de la información sobre las políticas preventivas que puedan vertirse en las redes sociales y en el espacio en línea, manifestando que “Los datos de las redes sociales sobre síntomas, interacciones, fotos en eventos, rutas de viaje y otras huellas digitales sobre el comportamiento humano deben analizarse en tiempo real para comprender y modelar la transmisión y trayectoria de COVID-19”. También, destacan el análisis cualitativo de la información que pueda observarse, afirmando que “Facebook proporciona datos adicionales y anónimos a los investigadores sobre cómo las personas se mueven de un lugar a otro y los mapas de densidad de población asociados para informar mejor cómo se está propagando el virus”. En sintonía, el gobierno de General Alvarado, en forma transversal con todos sus funcionarios y áreas, optó durante el verano 2020-21, por monitorear las redes sociales en virtud de desarticular, por ejemplo, fiestas clandestinas y reuniones donde la cantidad de personas superase lo permitido. Este esbozo de comunicación y articulación interna entre distintas áreas, resultó exitoso: se desalentó la organización de eventos clandestinos aseverando importantes multas, y se desmantelaron 17 fiestas a punto de comenzar, sólo en lo que fue del 20/12/20 al 30/01/21 (datos brindados por la Subsecretaría de Seguridad MGA). Claro que, podría haberse ido mucho más por delante de tales delitos, empleando los recursos técnicos y de conocimiento necesarios para la comunicación en redes, algo que falló, tal cual venimos analizando, en gran parte del verano en cuestión, o al menos, no se actualizaron hasta ese entonces.

Por otra parte, haciendo referencia a un área central y sumamente importante dentro y fuera del periodo pandémico para garantizar los Derechos Adquiridos, nos referiremos a la Dirección de Tercera Edad y Discapacidad, PAMI y ANSES, dentro de este último, focalizando en las prestaciones y servicios para adultas y adultos mayores. Citamos esta triada, como ideal, si bien no se generaron estrategias de comunicación acordes con las necesidades propias tales como gestión de medicamentos, gestión local de la oficina municipal en cuestión, y consultas generales en lo que respecta a trámites de la Agencia Nacional de Seguridad Social. Al respecto, desde la Dirección de Tercera Edad y Discapacidad se creó una cuenta de Facebook orientada a informar a la ciudadanía cuáles eran los pasos a seguir para la realización de la mayoría de las diligencias en el marco de los horarios y dinámicas propias del verano, tramitación de subsidios de suministro eléctrico, aviso al sistema de emergencias en casos concretos de sintomatología compatible con el coronavirus, entre otros, sin articular acciones de comunicación con PAMI y ANSES, siendo que la mayoría de las consultas visualizadas en esta fan page, buscaban respuestas vinculadas a la gestión de trámites en las mencionadas oficinas. En relación, cabe destacar que muchos municipios, incluso desde la órbita nacional y provincia, se generaron espacios de alfabetización digital para adultos y adultos mayores, facilitadoras de la comunicación con el estado, familiares, pago de impuestos, por ejemplo. Sin embargo, no fue el caso de la Municipalidad de General Alvarado, que lejos de generar estrategias de comunicación con la franja etaria mencionada, siguió optando por centralizar todo enviando funcionarios para ser entrevistados en medios tradicionales, junto a una cuenta de Facebook, donde no existió transversalidad con otras áreas del Estado ( por ejemplo, Seguridad, ante la cantidad de estafas virtuales surgidas en pandemia), Más bien Tercera Edad y Discapacidad, trabajó en pandemia, y puntualmente, en la temporada de verano 2020-21 en materia de comunicación externa, como un área autárquica del estado municipal.

Enfatizando, nuevamente, nuestro abordaje de la comunicación desde la comunicación, con perspectiva y análisis crítico, los comunicados hechos por el municipio, narrativas y discursos dirigidos dentro y fuera de las órbitas mencionadas en el párrafo anterior, contuvieron en algunos casos palabras estigmatizantes tales como “Abuelos y Abuelas”, o “Jubilados y Jubiladas”, en contextos donde no eran indispensables. En sintonía, el documento “Recomendaciones para una comunicación responsable sobre las personas

adultas mayores” de la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, pondera la necesidad de visualizar las necesidades del rango etario en cuestión, sin ridiculizar: “Comunicar las necesidades de las y los adultos mayores implica visibilizar, difundir y promover sus derechos”, manifiesta. Y añade que “La Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores (Ley 27360), como instrumento jurídicamente vinculante, tiene como objeto promover, proteger y asegurar el reconocimiento y el pleno goce y ejercicio, en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de la persona mayor, a fin de contribuir a su plena inclusión, integración y participación en la sociedad”. También cita el documento la necesidad de “ser escuchados”. No ser infantilizados. Reclamar a las autoridades cuando alguno de estos derechos no se cumpla. Recibir buenos tratos, entre otros. Todas las acciones que generan empoderamiento en las personas mayores desarticulan y deconstruyen prejuicios”. En este sentido, proponemos que también hubiera sido oportuno habilitar canales de comunicación tradicionales, como líneas fijas, o bien articular acciones de comunicación con Centros de Jubilados y Jubiladas, y con otras instituciones intermedias vinculadas al rango etario, como instituciones de salud públicas y/o privadas, entendiendo que los adultos mayores que salieron de sus casas tanto en invierno como durante el verano enfocado en este trabajo, lo hicieron para resolver cuestiones sanitarias, recetas de medicamentos, y en segundo lugar para efectuar compras indispensables en comercios de la ciudad. Se trata de datos ofrecidos a este trabajo por parte del Dr. Joaquín Isaia, secretario de Salud Municipal durante la pandemia, quien también enumeró que “7 de cada 10 adultos mayores de 65 años, siguió respetando el confinamiento estrictamente desde la llegada de los primeros calores, en diciembre de 2020, hasta la finalización del verano, en marzo de 2021, de acuerdo con un relevamiento estatal efectuado por el Comité de Emergencia de Coronavirus”. Entendido ese dato crucial, el municipio no generó estrategias de comunicación pública para estar más cerca de los adultos mayores, más que crear una cuenta de Facebook mediante la dirección antes mencionada, donde los comunicados mantenían una narrativa poco acorde al público objetivo, los flyers eran confusos y el horario de las publicaciones, a veces inoportunos.

No podemos hablar de estrategias de comunicación adoptadas por el área de Tercera Edad y Discapacidad. Más bien, se trató de una serie de conductas improvisadas, o previstas (no cabe

aquí el concepto de planificación tampoco) sin mayores secuencias de tiempo y espacio, tendientes a llegar a los adultos mayores con novedades y también, pudiendo generar feedback ante las necesidades surgidas. A tal efecto, se optó por la vuelta a los medios tradicionales, enfatizando dinámicas propias, como la clásica entrevista a funcionarios, colacionando preguntas de los ciudadanos y ciudadanas al aire en medios radiales y televisivos locales (audios de Whatsapp y llamadas por línea fija, en su mayoría). Esto demuestra y dilucida expresamente la nulidad de estrategias de comunicación y alcance por vías digitales, que si bien no pueden ser las mismas que las que podrían orientarse a una franja etaria 18-25, tienen un horizonte posible latente, aún no experimentado. Las y los adultos y adultas mayores de General Alvarado, cuya edad es igual o supera los 65 años, no cuenta con un nivel significativo de alfabetización digital ni posee conectividad para acceder a internet y, en consecuencia, a una red social para interactuar con el Municipio. Así lo indica una de las aristas del estudio realizado en Miramar, puntualmente, durante julio de 2020 por el espacio político MATRAJU ( Movimiento de Trabajadores y Trabajadoras Jubiladas), cifras entre las cuales se indica que sólo el 23% de los adultos y adultas mayores en referencia, cuenta con internet wifi o datos en sus teléfonos móviles, dentro de los cuales apenas el 8,03% tiene los conocimientos necesarios para interactuar con las distintas dependencias del estado, comunicarse con las oficinas públicas para un reclamo, o mínimamente, conocer las herramientas digitales necesarias para pagar un servicio.

Por último, previo a la elaboración de las conclusiones, se mantuvo una breve entrevista con el director del nuevo área de Planificación Estratégica Municipal, Dr. Felipe Enríquez, que si bien no estaba en ejercicio ni existía esa dependencia durante el verano analizado en este trabajo, comenzó a inaugurar la flamante dirección dentro del Municipio de General Alvarado en el mes de abril de 2020, días después de una Semana Santa que disparó las cifras del COVID en las principales localidades turísticas del país. Concretamente, el propósito de la entrevista, por fuera del rango sometido al sondeo pertinente, fue conocer si las políticas de comunicación pública relacionadas con la pandemia habían sufrido cambios, tendientes a considerar lo que desde un principio subrayamos como necesario: generar acciones de comunicación en línea o digital planificadas, e instruir digitalmente a la ciudadanía. Al respecto, y sin generar demasiadas exclamaciones, nos Enríquez comentó que “de momento el municipio creó, bajo órdenes del intendente, un centro de monitoreo de redes sociales, con

el objetivo de detectar la mayor cantidad de reclamos, necesidades y temas de interés público de la gente en distintas publicaciones vinculadas a la ciudad y el partido de General Alvarado”. Asimismo, el funcionario aclaró que en este centro de monitoreo, se articularon dos pasantías estudiantiles con jóvenes del Instituto Superior de Formación Técnica 194 Miramar, que cursan el último año de la carrera de Analista Programador, quienes no sólo exploran las plataformas y redes sociales donde existe gran tráfico de usuarios, sino que también aplican protocolos algorítmicos, generan métricas, jerarquizan y generan informes para las distintas áreas del municipio, sumado a un reporte semanal que es entregado al intendente Ianantuony, “por su expreso pedido”, puntualizó. Sin embargo, al solicitar poder ver uno de los informes mencionados, el funcionario admitió no disponerlos en el momento. Sin embargo, una semana después, fue solicitado por la vía formal, y tampoco pudo obtenerse.

Abordando la conclusión de nuestro estudio, entendemos las dificultades que presentó la pandemia para la comunicación de gobierno, fueron estrictamente condicionantes durante el verano 2020-21. Complicaron el escenario de crisis, y lejos de generar cambios, no propiciaron la chance de que el estado municipal despertase para emular estructuras y planificaciones de comunicación digital tal cual fuera implementado en otros municipios, incluso vecinos, como Pueyrredón, Balcarce o Necochea, o tomando parámetros a escala de lo puesto en marcha a nivel provincial o nacional. En la misma línea, si bien se pusieron en marcha canales de comunicación digital poco sofisticados con la ciudadanía, la sistematización de datos no fue la mejor y en pocas circunstancias se tuvo en cuenta las facultades del interlocutor para establecer un feedback tal cual se esperaba en redes sociales, sitios web del municipio y otros canales de contacto. De igual modo, tras el lapso de tiempo analizado, la comunicación evolucionó muy lentamente en la mayoría de las áreas, en términos estratégicos y de planificación, no sólo en virtud de dotar el estado de recursos para dar el salto digital que la pandemia le exigió al mundo, sino también para dar respuesta a la población: la pandemia encomendó nuevas estrategias de comunicación, y ese proceso, es determinante para alcanzar un buen nivel en la imagen positiva de la gestión o en otras variables personalísimas electoralistas. Menos aún se sistematizó la información emergente de las diversas dependencias de servicio de la Municipalidad, puertas adentro ( en lo que respecta a la comunicación interna del personal, para la reasignación de tareas en los casos

de contagios masivos en oficinas que quedaron prácticamente sin personal) ni mucho menos en lo que respecta a la comunicación externa, puntualmente con los canales digitales adoptados ( al menos), máxime , reiteramos, no hubo planificación estratégica e innovación recursiva de ninguna clase.

## **CONCLUSIÓN**

Al plantear nuestras inferencias tras el análisis abordado en las distintas áreas de la municipalidad de General Alvarado, y luego de detectar consecuentes problemas estructurales en la comunicación digital dentro y fuera del rango de tiempo en cuestión ( falta de presupuesto, conocimiento, enlace y coordinación con Provincia y Nación para la modernización municipal, aún con signos partidarios totalmente alineados), caracterizamos nuestro cierre con un carácter propositivo, elaborando una serie de acciones macro y también por dependencia municipal, que serán descriptas a continuación y que se encuentran estrictamente vinculadas.

**Vinculación Estratégica.** Como municipio, General Alvarado enfrenta la necesidad de coordinar una comunicación mucho más dinámica con el estado Provincial y Nacional, en virtud de fortalecer los canales de contacto con la población, incorporando a territorio Nuevas Tecnologías para capacitar al personal y a las y los ciudadanos con los propios recursos del estado.

**Incorporar la gestión del conocimiento.** Segmentar y ofrecer a la población, por las vías tradicionales y digitales, herramientas vinculadas a la tecnología de datos, la soberanía digital y la comunicación digital, algo que en el mediano plazo derivará en una fidelización y descompresión de las oficinas públicas en materia presencial, fortaleciendo así el feedback sin desatender las demandas de las y los ciudadanos.

**Crear una jefatura de Comunicación Digital.** Bajo este concepto, el nuevo área funcionaría bajo la órbita de la ya existente Dirección de Comunicación Social, que, si bien cuenta con personal encargado de sistematización informativa, ya no alcanza dado que la pandemia forzó a que todas las áreas de servicio destinen tiempo, espacio, personal y

presupuesto para establecer lazos digitales con las ciudadanas y los ciudadanos de Miramar. Los modos de interacción exigen nuevas dinámicas indefectiblemente planificadas.

**Destinar personal exclusivo en cada dependencia para el contacto digital con la ciudadanía.** Tal cual afirmamos en el inciso anterior, esta tarea permitirá focalizar las demandas en línea, y articular trabajo con la jefatura propuesta y el monitor de redes ya establecido por Planificación Estratégica.

**Profesionalizar la dirección de Comunicación Social.** Así, reasignar y dividir tareas, aplicando un criterio de idoneidad, que resguarde la comunicación del Ejecutivo (intendente fundamentalmente) por un lado, y por el otro, el resto: Dependencias de gobierno con personal a cargo de la interacción digital, la jefatura antes propuesta, el monitor de redes, y atender la comunicación interna, que funciona como un factor determinante en tiempos de crisis.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

ALMEIDA, N. (12 de enero de 2020). Naomar Almeida Filho: "Una pandemia desafía la manera en que las sociedades se organizan". (B. Schijman, Entrevistador) Página 12 Digital. Buenos Aires.

ANDREA, T. (abril de 2020). PERFIL digital. (G. Delupi, Entrevistador) Obtenido de [www.perfil.com: https://www.perfil.com/noticias/cordoba/tres-filosofos-analizan-los-tiempos-de-pandemia.phtml](https://www.perfil.com/noticias/cordoba/tres-filosofos-analizan-los-tiempos-de-pandemia.phtml)

BARRETO TICSE, M. (jueves de agosto de 2019). *Studocu*. Obtenido de <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-daniel-alcides-carrion/inmunizaciones/conceptos-de-la-comunicacion/4490103>

BARTHES, R. (1989). *El susurro del lenguaje* (cuarta ed.). Paris: Sauil.

BARTHES.R. (2007). *El Imperio de los Signos* (novena ed.). Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Seix Barral.

- CAPELLO, Marcelo, BELTRAMINO, Carolina, & ZABALA, Anabela. (JUNIO de 2020). *AIFIL*. Obtenido de [https://www.aifil-jifl.org/wp-content/uploads/2020/07/14.-Rol-de-los-Municipios-en-una-pandemia.-Argentina-con-el-COVID19\\_Capello\\_Beltramino\\_Zabala\\_IERAL\\_FCE-UNC.pdf](https://www.aifil-jifl.org/wp-content/uploads/2020/07/14.-Rol-de-los-Municipios-en-una-pandemia.-Argentina-con-el-COVID19_Capello_Beltramino_Zabala_IERAL_FCE-UNC.pdf)
- CARRIÓ.G. (2010). *El concepto de derecho* (primera ed.). La Plata: Editora Nacional.
- CELAYA, J. (2012). *La empresa web 2.0* (cuarta ed.). Barcelona, España: Grupo Planeta.
- CEPAL, N. (2020). *Cuidados y mujeres en tiempos de COVID-19: la experiencia en la Argentina* (PRIMERA ed.). Buenos Aires: CEPAL.
- FARHI, Paul (11 de marzo de 1991). “*Taking Local Coverage to the Limit: 24-Hour Cable News*”. *The Washington Post*
- GARCÍA LINERA, Á. (SEPTIEMBRE de 2018). *REDALYC*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6437/643767293006/html/>
- GOWLAND, J. (Octubre de 2019). *ARGENTINA.GOB.AR*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-transformacion-del-estado-nivel-federal>
- LAGO MARTINEZ, S. (enero de 2014). *Voces en el Fénix*. Obtenido de <https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/internet-las-redes-sociales-y-la-accion-colectiva-contemporanea/>
- LOGAN, R. (1995). *Understanding New Media* (segunda ed.). Nueva York, USA: Bancroft Press.
- MARSHALL MCLUHAN, H. (1967). *El Medio es el Masaje* (tercera ed.). Boston: Gingko Press.
- MATTELART, A. (1998). *La mundialización de la comunicación* (segunda ed.). México: Paidós.
- MESQUITA CEIA, E, THEILER, E, RODRIGUEZ, M, & TISSERA, V. (2017). *SCRIBD*. (U. N. María, Ed.)
- MINUTELLA, P. (2015). *Facultad de Periodismo y Com Social UNLP*. Obtenido de [perio.unlp.com.ar](https://perio.unlp.edu.ar/catedras/pyp/wp-perio.unlp.com.ar): <https://perio.unlp.edu.ar/catedras/pyp/wp-perio.unlp.com.ar>

content/uploads/sites/64/2020/05/PAZ-MINUTELLA-La-comunicacion-de-Gobierno-139-143.pdf

MUÑIZ, S. (JULIO de 2021). *METROPOLITANA*. Obtenido de <https://metropolitana.org.ar/idm/municipios-y-pandemia-nuevos-desafios-ante-un-mundo-en-transformacion/>

REY.F, G. (diciembre de 2008). *Periódicos electrónicos en Psicología (PEPSIC)*. Obtenido de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982008000200002](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982008000200002)

RIORDA, M. (22 de mayo de 2021). *PERFIL*. Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/columnistas/cuatro-modelos-comunicativos-de-gobiernos-en-pandemia-por-mario-riorda.phtml>

RIORDA, M. (22 de mayo de 2021). *PERFIL digital*. (E. Perfil, Editor) Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/columnistas/cuatro-modelos-comunicativos-de-gobiernos-en-pandemia-por-mario-riorda.phtml>

RIORDA, M., & BENTOLILA, S. (2020). *Cualquiera tiene un plan hasta que te pegan en la cara* (primera ed.). Buenos Aires: Paidós.

RIORDA, M., & ELIZALDE, L. (2012). *Comunicación Gubernamental* (segunda ed.). Buenos Aires: Siglo XXI.

RODRIGUEZ, M. Eugenia, & AMINAHUEL, A. Aimé. (diciembre de 2021). *UNER*. Obtenido de Facultad de Cs de la Educación: <https://www.fc.edu.uner.edu.ar/catalogo/wp-content/uploads/2022/04/01.13.-Rodriguez-Aminahuel.pdf>

RODRÍGUEZ, M., & AMINAHUEL, A. (noviembre de 2021). *UNER*. Obtenido de Facultad de Cs de la Educación: <https://www.fc.edu.uner.edu.ar/catalogo/wp-content/uploads/2022/04/01.13.-Rodriguez-Aminahuel.pdf>

STAIANO, N. (12 de enero de 2021). *www.inap.gob.ar*. Recuperado el 2023, de INAP: <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/article/view/257/227>

VALADÉS, D. (2019). *El Gobierno de Gabinete* (Cuarta edición ed.). México, DF: Alfaguara. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/290226622/Valades-Diego-El-gobierno-de-gabinete-pdf>

VAN DIJK, J. (2013). *La cultura de la conectividad* (TERCERA ed.). Ámsterdam: SIGLO XXI.

VAN DIJK, J. (2013). *La Cultura de la Conectividad* (segunda ed.). Madrid, España: Siglo XXI.

VAN DIJK, J. (2013). *La cultura de la conectividad* (tercera ed.). Buenos Aires: Siglo XXI.

WEBER, M. (1982). *Escritos Políticos* (primera ed.). México DF: Folio.