



Revista de Extensión Universitaria +E

ISSN: 2250-4591

revistaextension@unl.edu.ar

Universidad Nacional del Litoral  
Argentina

Valsagna, Andrea

Comunicación y gestión de gobierno: el desafío de construir ciudadanía  
Revista de Extensión Universitaria +E, núm. 1, enero-diciembre, 2011, pp. 36-44  
Universidad Nacional del Litoral  
Santa Fe, Argentina

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=564172830006>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

# Comunicación y gestión de gobierno: el desafío de construir ciudadanía

Especial Congreso /  
Desafíos de Gestión

**Andrea Valsagna**

Directora de Comunicación, Gobierno de la Ciudad de Santa Fe /  
Docente Universidad Nacional del Litoral

En este artículo nos proponemos incorporar la mirada comunicacional al debate sobre las políticas públicas, la gestión de gobierno y la construcción de ciudadanía, siempre que entendamos que la comunicación lejos está de restringirse a la cuestión de los medios masivos (y menos aún al enfoque ligado al consumo y el marketing). La comunicación puede pensarse como la dimensión que aborda los procesos y las prácticas de producción y circulación de sentidos socialmente compartidos y, por tanto, como la posibilidad creativa de configurar nuevas formas de relacionalidad y nuevas modalidades de constitución de subjetividades.

Es en esa relación de interlocución entre actores sociales donde se interpela a los sujetos, donde se definen las identidades, donde se reconoce un lugar/poder al otro. Es en las prácticas comunicacionales donde se conforma el sentido de una comunidad, donde circulan los imaginarios sobre la ciudad, donde se construyen las representaciones sociales sobre nuestro mundo así como sus conflictos y tensiones.

Por eso, no puede pensarse la cuestión urbana sin pensar al mismo tiempo la dimensión simbólica que le da sentido. La ciudad es una construcción colectiva: la gente vive y sueña en la ciudad, la construye física e imaginariamente. Ahora bien, la ciudad como escenario colectivo tiene su epicentro en el espacio público, en los lugares comunes donde circulan estos sentidos, donde se dicen estos sueños, donde se interpreta y representa la ciudad (los bares, las plazas, las calles, los carteles, las revistas, los programas de televisión, las reuniones entre amigos, las charlas de vecinos...). Los actores de este escenario son diversos y hablan desde distintas lógicas y diferentes posiciones, conformando redes visibles e invisibles donde se hace público qué ciudad queremos y qué ciudad somos.

Como dice Martín Barbero, “es en la ciudad y en las culturas urbanas, mucho más que en el espacio del Estado, donde se escardinan las nuevas identidades... y donde se configuran nuevos modos de representación política, es decir nuevas modalidades de ciudadanía” (2001:10). Construir ciudad es construir

al mismo tiempo ciudadanía, porque es en esa relación cotidiana, diversa e infinitamente compleja entre los múltiples actores que viven una ciudad, donde nos constituimos como sujetos de la ciudad. Sujetos de derechos, ciudadanos. El desafío es que seamos protagonistas y no meros espectadores de esta experiencia. Que todos los habitantes de la ciudad sean reconocidos en esa relación, que se propicien espacios de inclusión en la construcción de la ciudad, esto es: que exista para todos la oportunidad de ser partícipes de esa construcción.

Por eso mismo, la comunicación está en la esencia del sistema democrático. Es responsabilidad de los gobiernos informar y publicitar los actos de gobierno, hacer visibles las decisiones que afectan la vida de todos los ciudadanos, generar espacios para el involucramiento y la participación de los vecinos, difundir derechos y hacer accesibles los servicios, rendir cuentas.

Entonces, desde el gobierno local, más allá de las tradicionales funciones de comunicación asociadas a la prensa y las relaciones públicas, también debe pensarse en las prácticas comunicacionales a partir de las cuales se construye simbólicamente la ciudad, se forma opinión pública, se generan consensos y legitiman políticas, se expresan los conflictos y las diversidad de miradas, se gestionan expectativas, se articula un relato sobre la ciudad.

Es en este fascinante campo de lo simbólico donde se dirime todo proceso político —en tanto implica una lucha por la construcción de un sentido sobre el mundo y sobre el hacer colectivo—, desde el cual nos interesa aportar a la problemática de la construcción de ciudadanía e inclusión social desde los gobiernos locales.<sup>(1)</sup> ¿Qué formas de relacionalidad promueve el gobierno local a través de sus políticas y acciones? ¿Desde dónde y cómo se interpela al ciudadano? ¿Qué dispositivos de reconocimiento y participación se construyen? Para ello, vamos a recorrer la experiencia de gobierno de la ciudad de Santa Fe, que llevó adelante la gestión del intendente Mario Barletta (2007–2011). Desde esta mirada comunicacional, vamos a analizar cuáles eran las percepciones sobre la ciudad, qué

1) Más aún en las sociedades contemporáneas, donde se redefine el espacio de lo público bajo la impronta de la globalización y las nuevas tecnologías de la comunicación, que modifican los regímenes de visibilidad, las modali-

dades de representación política y las propias prácticas de relacionamiento social y conformación de subjetividades. Ferry-Wolton (1992), Sartori (1998), Sarlo (1995), Caletti (2002), entre otros, plantean esta problemática.



espacios y modalidades se generan para construir un nuevo relato sobre la ciudad, de qué modo se busca reconstruir la confianza hacia el gobierno, cómo se interpela a los ciudadanos, qué sujeto se busca construir desde la comunicación local, cuál es el “estilo” comunicacional de la gestión.

### **1. Un municipio desacreditado**

La Municipalidad de Santa Fe tenía en 2007 una fuerte valoración negativa entre los vecinos de la ciudad. Dos terribles inundaciones dejaron huellas imborrables en los ciudadanos, quebraron la confianza en el gobierno local y fortalecieron una imagen negativa sobre la propia ciudad así como una visión resignada y de desazón sobre su futuro.

En un contexto de fuerte crecimiento económico a nivel nacional (2003-2007) y asentada en una de las provincias más ricas del país, la ciudad encabezaba los índices de pobreza, violencia y desempleo. La desidia y la apatía alimentaban esta sensación de impotencia y eran visibles en el espacio público, con edificios históricos derruidos, parques abandonados y una población que no creía en su propia ciudad.

Podríamos decir que predominaba una fuerte sensación de desamparo. No era para menos: en 2003 había sido el propio intendente quien le había dicho a los vecinos que no se iban a inundar y un tercio de la ciudad quedó bajo agua ante la crecida del río Salado (120.000 evacuados y 23 muertos directos). Y en 2007 quedó en evidencia que las acciones que el municipio decía haber encarado para estar más preparados (obras de defensa, estaciones de bombeo, plan de contingencia) eran una farsa. La desconfianza se quiebra a tal punto que se vio mermada la actitud solidaria de la mayoría de los santafesinos que habían salido a la calle a colaborar cuatro años antes.<sup>(2)</sup> *El Estado no estaba. El Estado me miente.*

¿Cómo ve el municipio? Ineficiente y corrupto. ¿Cómo ve a la ciudad? Deprimente, abandonada, chata, que no pasa nada, donde nada es posible. Un estudio sobre las representaciones sociales sobre la ciudad y el municipio,<sup>(3)</sup> realizado por la Universidad Nacional del Litoral en noviembre de 2007, daba claras muestras de esta situación. Consultados sobre los acontecimientos históricos más significativos para Santa Fe, el 47,9 % de los encuestados señalaba a las inundaciones, y sólo el 13 % a la fundación de la ciudad o la

Convención Constituyente de 1994 o el ser Cuna de la Constitución Nacional. El 82,8 % estaba de acuerdo con identificar a Santa Fe como ciudad inundable, superando ampliamente las identificaciones más tradicionales de la ciudad como “ciudad cordial” (54,2 %) o “sede de las convenciones” (63 %). Así, la imagen negativa de la ciudad aparecía hasta en las representaciones sociales vinculadas con la identidad cultural más característica de Santa Fe.

Al consultar con qué palabras se identifica a la ciudad, aparecían más referencias con carga negativa (el 25,4 % la considera como inundable, insegura, abandonada, sucia, corrupta) que positivas (sólo el 14,8 % la menciona como linda, cordial, invencible, luchadora).

Podríamos afirmar que la ciudad de Santa Fe estaba simbólicamente apagada y que la confianza en el Estado estaba quebrada. Si miramos la opinión que los ciudadanos tenían sobre el municipio, los datos son elocuentes. El 75,5 % consideraba que el municipio era “ineficiente y corrupto”, el 34 % tenía una imagen mala y el 38 % una imagen regular de la municipalidad, y esa desvalorización se trasladaba también al empleado municipal en porcentajes similares.

### **2. Recuperar la confianza en el gobierno local**

El Frente Progresista Cívico y Social gana las elecciones con un discurso de cambio y pretende instalar una nueva visión sobre la ciudad. La campaña electoral se estructura sobre este eje discursivo, con el eslogan “Cambiemos. Santa Fe tiene todo para estar mejor”, que contrasta fuertemente con la percepción social de los santafesinos, pero al mismo tiempo expresa las nuevas expectativas para la ciudad: proyectar una Santa Fe diferente.

El intendente electo, Mario Barletta —que había sido rector de la Universidad Nacional del Litoral durante 8 años— explicita en el discurso de asunción este propósito: recuperar la ciudad y el orgullo de ser la capital de todos los santafesinos, y reconstruir la confianza entre el gobierno y los ciudadanos:

Hoy comenzamos a construir juntos un Estado transparente que otorgue entidad institucional a las políticas públicas. Un Estado que propicie la confianza de la población a partir de las acciones de un gobierno comprometido de manera real y efectiva. Un gobierno que respete las instituciones de la democracia. Un gobierno que entienda que todos somos ciudad.<sup>(4)</sup>

**2)** Si bien las inundaciones han sido hitos reiterados en la historia de la ciudad de Santa Fe, por su ubicación a la margen de dos importantes ríos, las últimas dos tuvieron rasgos particularmente críticos. En abril de 2003 una obra de defensa inconclusa le abrió las puertas a una extraordinaria crecida del río Salado, que ingresó a la ciudad y provocó más de 120.000 evacuados

y 23 muertos oficialmente reconocidos, además de enormes pérdidas materiales y económicas. La inundación hizo trágicamente visible la exclusión de vastos sectores sociales, al tiempo que movilizó a toda la población que salió a la calle a atender la emergencia ante la ausencia del Estado. Tras un cuestionable proceso de reconstrucción

ción y con las heridas aún abiertas, en marzo de 2007 la ciudad sufrió una nueva inundación, esta vez por lluvias intensas que dejaron más de 30.000 evacuados. El municipio no tenía el sistema de bombeo y de desagües en funcionamiento para mitigar el impacto y tampoco un plan de contingencia que pudiera orientar a la población ante la emergencia.

**3)** Encuesta de opinión realizada entre el 12 y el 25 de noviembre de 2007. Ficha técnica. 494 casos, muestreo aleatorio según estratos de NBI. Observatorio Social de la UNL.

**4)** “Discurso de Asunción como intendente de Santa Fe” (diciembre de 2007). En: [http://www.santafeciedad.gov.ar/media/files/Discurso\\_Asuncion.pdf](http://www.santafeciedad.gov.ar/media/files/Discurso_Asuncion.pdf)

“

La participación ciudadana y la construcción colectiva de las políticas públicas serán entonces premisas que atravesarán toda la acción de gobierno

Suele decirse que no hay ciudad sin un relato sobre sí misma, y si analizamos cuál era el relato dominante sobre la propia ciudad, entenderemos por qué éste será uno de los aspectos centrales a trabajar por la nueva gestión desde el punto de vista simbólico.

Comunicar ciudad también implica construir un relato y personalizar un estilo que asocie la ciudad y el municipio, el territorio y la gestión. En otros términos, implica promover un sentido sobre la ciudad que queremos y relacionarlo con el proyecto de ciudad que se pone en marcha desde las políticas del Estado local. Construir nuevos sueños sobre la ciudad, generar expectativas sobre esos sueños, reafirmar las identidades de la ciudad y los valores sobre los que se reconocen los ciudadanos y darle sentido a las propias acciones de gobierno en ese marco de significaciones.

La gestión Barletta se propone generar un gobierno local fuerte, que se haga cargo de los problemas de los santafesinos, en oposición a la anterior situación de ausencia del Estado, tanto en situaciones trágicas como las inundaciones como frente a otros temas que ahora se incorporan a la agenda local, como la educación, la salud, el empleo, el ambiente, la seguridad. Presenta un plan de desarrollo que define las políticas y programas de gobierno, priorizando la construcción de una ciudad ordenada y menos vulnerable, con un municipio moderno, transparente y cercano al vecino, y la recuperación de la ciudad, su identidad cultural y sus espacios públicos, así como su capacidad de proyectar un futuro mejor. Proyecta un gobierno con “capacidad de liderazgo” para “volver a creer en nuestros sueños”; una nueva gestión que hará una nueva ciudad.

Para ello, fue indispensable reconstruir la confianza perdida entre ciudadanos y Estado; la confianza en que un proyecto colectivo es posible. Porque no hay relato de ciudad que se sostenga si no es conformado desde distintas voces, si no incluye las diferentes expresiones socioculturales, si no logra condensar el decir de la mayoría de sus ciudadanos. Por eso, se plantea que los ciudadanos se reconozcan en la ciudad, se sientan parte de ella y sean protagonistas de su futuro.

En sintonía con esta estrategia global, se define una gestión comunicacional basada en la apertura, el diálogo y la transparencia.

El nuevo gobierno debía:

- Tener una fuerte presencia en la ciudad y hacer visible el cambio. *Estar, ser.*
- Informar y hacer accesible la información pública. *Decir, publicitar, informar.*
- Generar una actitud de escucha y de cercanía de los funcionarios con los vecinos. *Escuchar, dialogar, acercar.*
- Promover la construcción de un proyecto colectivo. *Hacer participar, formar parte.*

En marzo de 2008, en la apertura de las sesiones ordinarias del Concejo Municipal, Barletta presenta el Plan de Desarrollo para la ciudad y allí incluye un eje específico que explicita este estilo de gestión para todos los programas de gobierno: “Propiciar un proceso de fortalecimiento de la democracia local, a partir de la creación de espacios permanentes de información y comunicación



con el ciudadano y de la convocatoria a la participación de la población en la toma de decisiones de los actos de gobierno".<sup>(5)</sup> La participación ciudadana y la construcción colectiva de las políticas públicas serán entonces premisas que atravesarán toda la acción de gobierno. Se abren espacios que involucran a la ciudadanía a través de sus múltiples instituciones, organismos y representaciones; algunos institucionalizados a través de normativas específicas y otros incorporados como prácticas de gobierno. Un repaso no exhaustivo nos permite ratificar esta impronta: en el marco de las políticas de gestión de riesgos, se organizan comisiones participativas para la elaboración del plan de contingencia y los planes de evacuación por barrio, se realizan talleres internos para la elaboración de los protocolos de actuación, se convoca a las instituciones de ayuda humanitaria y se acuerda con los medios de comunicación el tratamiento del tema. También se crea un Programa de Descentralización, que organiza la ciudad en 8 distritos en cada uno de los cuales se promueven instancias participativas con la comunidad. Se pone en marcha el Presupuesto Participativo, que otorga a los vecinos la decisión sobre las obras a ejecutar.<sup>(6)</sup> En el marco de las políticas sociales, se inicia un proceso de regularización y apertura de las asociaciones vecinales y se crean los Consejos de Adultos Mayores, de Discapacidad, de la Niñez y la Adolescencia, el Foro del Deporte, la Comisión de las Mujeres, de manera de involucrar a las entidades que trabajan en cada tema en la discusión de las políticas específicas. Esto se replica en otros programas puestos en marcha: se convoca a las instituciones ambientalistas y organizaciones de cirujas (Programa Cambio Verde); a la policía y las entidades intermedias (Juntas Zonales de Seguridad, campaña de Desarme); a las entidades de la producción y el trabajo (Consejo Económico y Social); a los actores del turismo (Consejo ampliado del Safetur); al gremio municipal (Comisión de Capacitación, de Higiene y Seguridad, y Concursos); a los vecinos y entidades barriales (Juntas de Veeduría Ciudadana de Obras Públicas); a las organizaciones comunitarias (Programa de Regularización Dominial); a los boliches y los vecinos (Emergencia Nocturna); a las escuelas y entidades sociales (Plan de Seguridad Vial); a las asociaciones y centros culturales (Festival de festivales, Carnavales entre todos, Fiestas populares); a los colegios profesionales (Seguimiento de

expedientes, Boletín digital, Actualización catastral, Ordenamiento urbano, Nuevos sistemas y trámites); a instituciones vinculadas a la historia y la arquitectura (Camino y Parque de la Constitución). Además, se realiza un amplio proceso de discusión del Plan Urbano, con 30 talleres y encuentros que durante cinco meses involucraron a más de 200 instituciones y sectores representativos de toda la ciudad. Se crea el Consejo de Niños y Niñas, se activa el Consejo Joven y desde el Concejo Municipal se realizan sesiones en los barrios, audiencias públicas y foros de debate. Esta "apertura de la gestión" se ve reflejada en la realización periódica de conferencias de prensa, en las presentaciones públicas de programas y proyectos, en la disposición de los funcionarios a atender a la prensa y a las instituciones, en la producción permanente de noticias e informes periodísticos, en la publicación de los decretos y ordenanzas, el presupuesto y el listado de personal en el sitio web. No es fortuito que el primer proyecto que el intendente Barletta eleva al Concejo Municipal sea el que regula el libre acceso a la información pública (Ordenanza 11450/08). Transparencia, información y participación son premisas básicas para dotar de calidad institucional al municipio y son aspectos fundamentales para reconstruir esa relación de confianza entre el ciudadano y el Estado local. Hay un decir y un hacer interpelando al otro, involucrando a todos los actores de la ciudad, que implica un reconocimiento de que todos "hacemos ciudad".

### **3. "Trabajo nuestro, tarea de todos"**

Ahora bien, veamos qué sujeto se busca construir a partir de esta práctica comunicacional de la gestión. Cómo se habla, a quiénes se habla, desde qué lugar se los interpela, cómo se los involucra. La Dirección de Comunicación diseña un sistema de identidad nuevo donde se decide instalar el nombre "Gobierno de la Ciudad de Santa Fe" para referirse a la propia gestión Barletta, como denominación que procura anclar la idea de que ahora hay un "gobierno" en la ciudad y no sólo una "municipalidad", distinguiendo el organismo del Estado de la gestión a cargo de su gobierno.<sup>(7)</sup> Al mismo tiempo, se instala el nombre "Santa Fe Ciudad" como síntesis de una referencia que pretende ser amplia e inclusiva de toda la ciudad, que exceda y supere a la propia gestión, y

**5)** Se pueden ampliar estas referencias en el "Discurso de Apertura de Sesiones Ordinarias del Concejo Municipal de Santa Fe". En: [http://www.santafecidad.gov.ar/media/files/Discurso\\_Inicio\\_Sesiones\\_2008.pdf](http://www.santafecidad.gov.ar/media/files/Discurso_Inicio_Sesiones_2008.pdf)

**6)** La primera experiencia de Presupuesto Participativo se realiza en Alto Verde, en junio de 2008; y en total son 17 los barrios que ya han llevado

adelante esta iniciativa. En relación con las vecinales, en marzo de 2008 sólo 19 de las 86 asociaciones vecinales funcionaban correctamente; y tras el proceso de normalización institucional se amplió la participación de los vecinos de 8.622 a más de 30.000 asociados.

**7)** La firma de la gestión será "Gobierno de la Ciudad de Santa Fe" y se dispone su utilización en todas las

comunicaciones públicas de la gestión. En tanto que el uso de la denominación "Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe de la Vera Cruz" así como del escudo oficial será restringida a la comunicación formal, papelería institucional, decretos, formularios, uniformes y diplomas (Decreto 252/08 de Normas básicas de Identidad Institucional).

que se aleje del valor negativo que tenía la Municipalidad entre los ciudadanos.

El primer eslogan que se utiliza es “Trabajo nuestro, tarea de todos” y la primera campaña de comunicación está orientada a brindar información a los vecinos de barrios vulnerables a inundaciones (para estar más preparados ante lluvias intensas) y a promover una ciudad limpia, en especial en relación con el impacto que la basura genera en el sistema de desagües de Santa Fe, y propiciar conductas ciudadanas de respeto de las normas de convivencia.<sup>(8)</sup> La interpellación es congruente con la estrategia global de comunicación: un nuevo gobierno que asume nuevos problemas, que trabaja pero que al mismo tiempo interpela a los vecinos para sumarse a la tarea.

“Contá con nosotros, contamos con vos” es el eslogan de la campaña para informar sobre el inicio del proceso de descentralización de la ciudad, la apertura de los Centros de Distrito y la puesta en marcha del Sistema de Atención al Ciudadano. “Quiero saber” decían un joven, una señora y un abuelo en los mensajes... y la frase concluía con una interpellación directa: “vení, llamá, navegá”. Una invitación al vecino para que se acerque, conozca el municipio, llame sabiendo que alguien lo va a atender, o busque en el portal web la información que necesita.<sup>(9)</sup> Hay una especial preocupación por abrir nuevos espacios de atención al ciudadano. Lo primero que se hace en el Palacio Municipal es abrir una Oficina de Informes en la recepción: alguien que escuche y oriente. En la misma línea, se abren luego las oficinas de Distrito en distintos barrios.

Una de las claves para que el nuevo sistema funcione es la información: es necesario contar con información completa, certera, actualizada, para que la invitación a acercarse no caiga en saco roto. Para ello es imprescindible estar informados de lo que pasa “adentro” del municipio, y la pregunta del vecino se vuelve la principal guía para el equipo de comunicación.

Apenas se habilita el nuevo sitio web, se abre un buzón de sugerencias y consultas; y lo que más llama la atención es que los vecinos agradecieran que alguien responda. Tan roto estaba el lazo con el Estado. Por eso, la otra clave es la predisposición a escuchar y resolver, estar del lado del vecino (lo que se llama “administración receptiva” o vocación de servicio).

En ese marco de redefinición de la relación del municipio con los vecinos, se activa una línea gratuita para recibir reclamos, consultas

y denuncias. De manera paulatina se va ordenando el sistema telefónico y se concentra en un solo lugar la recepción de llamados: un número de atención general y un 0800 fuertemente publicitado como el punto de contacto directo con el gobierno de la ciudad. Si uno quiere saber algo, allí le tendrán que contestar.

La instalación del 0800 como el canal de la nueva gestión permitió construir una relación de complicidad con los vecinos, que se refleja en el permanente reconocimiento que la gente hace sobre la manera en que son atendidos y escuchados sus reclamos; pero también en los tipos y temas de consulta que esta línea ha recibido: desde consultas por medidas preventivas ante la gripe A hasta denuncias sobre la prestación de servicios o incumplimiento por parte de empresas, vecinos o los mismos empleados públicos.<sup>(10)</sup> Además, el 0800 centraliza los reclamos en los momentos de lluvias intensas y concentra la derivación de la atención de la emergencia, para lo cual funciona todos los días las 24 horas. Este espacio de comunicación ha cumplido un rol significativo en el proceso de recuperación de la credibilidad en el gobierno local. *Ahora el Estado estaba y atendía.* Como la comunicación pone en superficie problemas y conflictos al habilitar su expresión, a partir del 0800 no sólo se pudo saber qué estaban reclamando los vecinos sino también dónde había problemas internos: relevar las demandas y también conocer la capacidad de respuesta de las distintas áreas.<sup>(11)</sup>

De esta manera, se generaron instancias específicas desde las cuales repensar la forma de comunicación con el ciudadano. Y al mismo tiempo esta comunicación implicó un aporte a la gestión, en tanto puso en evidencia las falencias de funcionamiento que el propio municipio podía tener, los servicios que debían reformularse, las acciones que debían incorporarse. Fue la voz del vecino que, en tanto ciudadano, reclamaba por sus derechos y habilitaba la reformulación del Estado mismo.

#### 4. “Cambiemos la actitud.

##### **Entre todos podemos hacer una ciudad mejor**

El reconocimiento de que la voz del otro tiene valor y merece ser escuchada fue significativo para reconstruir el vínculo entre los vecinos y el Estado, más aún, si en esa operación se pone en juego también la recuperación del ciudadano, del vecino que toma conciencia de ser

**8)** Por un lado, se propicia que la población respete los horarios de recolección de residuos y evite dejar basura en la vía pública, colaborando con la construcción colectiva de una ciudad más limpia. Por otro lado, en el marco de las políticas de gestión de riesgos se brinda información puntual sobre el plan de evacuación y las me-

didas básicas ante lluvias intensas (qué hacer, qué llevar, adónde ir, a quién llamar), que fueron consensuadas con las instituciones de los 17 barrios más vulnerables. Esta campaña puede consultarse en [www.santafeciudad.gov.ar/gestionriesgos](http://www.santafeciudad.gov.ar/gestionriesgos).

**9)** Se implementa la Guía de Trámites y Servicios, con información sobre los

pasos a seguir, la documentación y los formularios exigidos, en un esfuerzo por hacer accesible la información que se encontraba encriptada en cada dependencia.

**10)** Por ejemplo, llamados para constatar que el municipio esté o no realizando encuestas, teniendo el encuestador en la puerta de la casa; denuncias

sobre venta de servicios por supuestos empleados municipales; denuncias de usurpación de espacios públicos en momentos en que el municipio iniciaba la recuperación de plazas.

**11)** La resistencia de algunas dependencias a “delegar” en otros la recepción de reclamos da cuenta de esta situación.

sujeto de derechos y, por lo tanto, se involucra en los problemas que hacen a la vida en común: vuelve a ejercer la política.

Efectivamente, aquellas palabras iniciales de Barletta tomaron forma con la apertura de espacios participativos y la generación de canales que habiliten la expresión. La recuperación de espacios públicos como parques, edificios emblemáticos y plazas le dio cuerpo a esta necesidad de recrear lugares de encuentro, socialización y puesta en común.

En la frase “Cambiemos la actitud”, que guió las campañas de concientización que puso en marcha el Gobierno de la Ciudad sobre seguridad vial y ambiente, se sintetiza este sentido y se refuerzan las expectativas del cambio posible. “Entre todos podemos hacer una ciudad mejor”: desde un tono amigable, no punitivo, se apela a reconstruir la cultura ciudadana, de conocimiento de los derechos y respeto de los deberes como ciudadano, de involucramiento en la construcción de la ciudad.

“Todos somos responsables de lo que pasa en la calle”, decía el locutor luego de que se hacían visibles las infracciones habituales de conductores, motociclistas, ciclistas y peatones. “Cambiemos la actitud. Respetemos las normas de tránsito”, finalizaba. Tras poner en evidencia o en ridículo a las conductas de desprecio por la ciudad (sacar la basura fuera de horario, tirar basura en la calle), el locutor recordaba: “Cambiemos la actitud. Una ciudad limpia depende de todos”.<sup>(12)</sup>

En diciembre de 2010 se repite el estudio sobre las representaciones sociales existentes sobre la ciudad y el municipio;<sup>(13)</sup> el mismo arroja algunos datos alentadores (además de lo que puede deducirse de los resultados electorales favorables a la gestión Barletta).<sup>(14)</sup>

En cuanto a los acontecimientos históricos más significativos, ahora se señala a la fundación de la ciudad (27,3 %) y la Constitución (19,3 %), y los hitos negativos como las inundaciones bajan a un 17 % (de aquel 47,9 % de 2007). Santa Fe sigue siendo reconocida como ciudad inundable (84% de acuerdo), pero también se reconocen sus valores positivos: ser Cuna de la Constitución (91,8 %), ciudad cordial (74,5 %) y sede de grandes eventos (59,8 %). Las palabras con las que se identifica a la ciudad recuperan un tono más positivo: de 16,8 % a 31,9 %; en tanto que las referencias negativas bajan de 25,4 % a 12,4 %.

Finalmente, la imagen de la Municipalidad se revierte totalmente: el 57 % tiene una imagen positiva, el 20 % regular y sólo el 15% negativa.



**12)** Puede analizarse este discurso en los materiales y acciones realizadas para las dos campañas en [www.santafeciudad.gov.ar](http://www.santafeciudad.gov.ar).

**13)** Estudio realizado del 13 al 22 de diciembre de 2010. Ficha técnica: 388 casos, muestreo aleatorio simple, error estadístico +/-4%. Dirección

de Comunicación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.

**14)** En 2011, el Frente Progresista obtiene 21.953 votos más que en 2007 y gana las elecciones para intendente con el 45,1% (88.561 votos), frente al 33% obtenido cuatro años antes. Se ratifica el proyecto de cambio iniciado por Barletta, en la continuidad de José Corral.

## 5. La impronta universitaria

Puede reconocerse en este “estilo” de gestión abierta y participativa una impronta típicamente universitaria. Las universidades públicas han sido escenarios caracterizados por un intenso ejercicio democrático, el debate de ideas impregna todas las prácticas universitarias, la producción de conocimientos es indisociable de su circulación, contrastación y puesta en discusión. La gestión de Barletta —cuyo equipo de gobierno se integra mayoritariamente por docentes y militantes universitarios— lleva esta lógica de participación y construcción de consensos a la gestión pública. Además, transforma en políticas públicas a numerosas experiencias previas inscriptas en proyectos de extensión impulsados desde la UNL, en los que aparecía esta preocupación por promover el ejercicio pleno de la ciudadanía y el acceso a derechos ciudadanos de diferentes sectores sociales.

Por tal motivo, tampoco es casual el rol que la gestión del gobierno local le asignó a las universidades: consultoras habituales ante la definición de políticas públicas, referentes indiscutibles para el diseño de programas y proyectos, actores claves en la participación pública para el análisis de los problemas de la ciudad.<sup>(15)</sup> El aporte de la academia a la política, que durante tantos años había sido reclamado desde el mundo universitario, ahora se vuelve fluido. La preocupación por articular universidad y sociedad, saber y poder, por sumar conocimiento a las prácticas sociales, se vuelve cotidiana: saber para transformar, transformar para saber.

Al mismo tiempo, el conocimiento exige la reflexión sobre el propio hacer. Desde ese lugar, nos permitimos reflexionar sobre nuestra experiencia de manera de incentivar la discusión sobre las políticas, las decisiones y los dispositivos que operan en el campo de la comunicación. No sólo por la responsabilidad republicana de los gobiernos de comunicar, o porque la comunicación mejora la formulación de las políticas públicas o porque en muchos casos las mismas políticas públicas deben ser comunicacionales; sino porque es en esa dimensión simbólica donde se dirimen las disputas por el sentido de la ciudad, donde se habilitan o constriñen las múltiples maneras de ser y expresarse, donde se reconoce o se niega al ciudadano y sus reivindicaciones. Si, al decir de Manuel Garretón, “la ciudadanía es la reivindicación y reconocimiento de derechos y deberes de un sujeto frente a un poder” (1995), qué mejor que volver a preguntarnos —entonces— qué sujeto estamos interpelando desde este espacio de poder, qué reconocimientos ponemos en juego, qué reivindicaciones habilitamos y cuáles quedan fuera, cómo se alimentan esas múltiples y cambiantes relaciones entre el gobierno y los ciudadanos, qué aportes podemos hacer para avanzar en la construcción de más y mejores ciudadanías.

<sup>15)</sup> Algunas de las acciones que se realizaron con las universidades permiten dimensionar su protagonismo: asesoramiento en políticas de gestión de riesgos, elaboración de proyectos de desarrollo social, estudios técnicos

específicos (hídricos, ambientales, de transporte, tránsito, planeamiento urbano, seguridad, etc.), dictado de cursos de capacitación, publicaciones, organización de talleres y jornadas, concursos de ideas y proyectos,

## Bibliografía

- De Masi, Oscar A. (comp.) (2001). *Comunicación gubernamental*. Buenos Aires, Paidós.
- Garretón, Manuel A. (1995). “Democracia, ciudadanía y medios de comunicación” en AA.VV. *Los medios, nuevas plazas para la democracia*. Lima, Asociación de Comunicadores Sociales Calandria.
- Iucci, Cecilia y Valsagna, Andrea (2003). “La comunicación en las organizaciones”. *V Congreso sobre Democracia*. Rosario, Universidad Nacional de Rosario.
- Izurieta, Roberto y otros (2003). *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Buenos Aires, La Crujía. 2º edición.
- Martín Barbero, Jesús y otros (2001). *Comunicación y política. Viejos conflictos, nuevos desafíos*. Bogotá, CEJA.
- Mata, María Cristina (2002). “Comunicación, ciudadanía y poder: pistas para pensar su articulación” en *Diálogos N° 64*. México, FELAFACS.