



Molina, Laura Fabiana

Gobernanza local, políticas públicas de alcance sustentable y comunicación estratégica. El caso de Godoy Cruz, Mendoza (2016-2019)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Compartir Igual 2.5
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

Cita recomendada:

Molina, L. F. (2022). *Gobernanza local, políticas públicas de alcance sustentable y comunicación estratégica. El caso de Godoy Cruz, Mendoza (2016-2019). (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/3874>*

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

Gobernanza local, políticas públicas de alcance sustentable y comunicación estratégica. El caso de Godoy Cruz, Mendoza (2016-2019)

TESIS DE MAESTRÍA

Laura Fabiana Molina

molina.lauraf@gmail.com

Resumen

Los gobiernos locales atraviesan, desde la última década de siglo XX, la absorción creciente de nuevas demandas a los problemas pervividos a nivel municipal, circunstancias que generaron un nuevo vínculo entre gobierno y sociedad civil, conocido como gobernanza, donde gobernar significa interactuar y coordinar la armonía entre diversos grupos y fuerzas sociales, utilizando para ello nuevos espacios, recursos tecnológicos e instrumentos de participación que convergen en la arquitectura de las políticas públicas. En ello, se rescata la capacidad de asociación y vinculación horizontal de distintos actores, para dialogar y deliberar sobre problemáticas territorialmente situadas o de importancia global, en espacios conversacionales que pueden ser analizados desde la comunicación en clave relacional. Dentro de estos encuentros emergen oportunidades de diálogo y de acuerdos, producto de saberes, acciones y sentidos compartidos entre distintos actores involucrados. En este trabajo, tomaremos el caso del municipio de Godoy Cruz (Mendoza), entre 2016- 2019, que ha ahondado en este tipo de escenarios de participación, para diseñar políticas públicas en problemáticas con trascendencia global como es la sustentabilidad. En ese contexto municipal, se analizará, desde el enfoque de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, las racionalidades y lógicas en los dispositivos comunicacionales para la construcción de políticas públicas, en materia de energía limpia, concebidas en espacios participativos, para finalizar proponiendo indicadores de medición que permitan conocer el resultado de esos ámbitos de labor reticular de políticas públicas.

Universidad Nacional de Quilmes

*Gobernanza local, políticas públicas de alcance
sustentable y comunicación estratégica.
El caso de Godoy Cruz, Mendoza (2016-2019)*

Trabajo final

Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades
Mención Comunicación

Comisión evaluadora

Sol Benavente (UBA)

Daniela García (UNCuyo)

Ximena Carrera Coallo (UNQuilmes)

Director: Washington Uranga
(UNQuilmes)

Codirector: Daniel González
(UNCuyo)

Maestranda

Laura Fabiana Molina

2021

Índice

Introducción	6
Planteamiento del problema	7
Objetivos	9
Estado de la cuestión	9
Metodología	11
Capítulo I: Contextualización de la convergencia conversacional	14
1.1. Gobernanza local.....	14
1.2. Política pública local.....	17
1.2.1. La participación: su capacidad articuladora	20
1.2.2. Políticas públicas sustentables	22
1.3. La comunicación estratégica en clave relacional	25
Capítulo II: Descripción del Departamento de Godoy Cruz: racionalidades y lógicas	29
2.1. Godoy Cruz: características generales	30
2.1.1 El régimen político y su racionalidad institucional.....	33
2.1.2. Modelo de gestión: sus racionalidades.....	38
2.1.3. Referentes institucionales: entre racionalidades y lógicas de trabajo.....	46
2.1.4. Lógicas de vida de vecinos y vecinas de Godoy Cruz	47
2.2. Racionalidades y lógicas de la participación	48
2.2.1. Dimensión Informativa y tecnológica	50
2.2.2. Dimensión organizativa.....	52
2.2.3. Dimensión económica	54
2.2.4. Dimensión ideológica y formativa.....	54
2.2.5. Dimensión interaccional.....	57
2.2.6. Dimensión instrumental.....	57
2.2.7. Dimensión epistemológica.....	58

2.2.8. Dimensión sociocultural	59
2.3. Síntesis de las racionalidades y de las lógicas	60
Capítulo III: Racionalidades y lógicas de los espacios participativos y de los dispositivos comunicacionales en Godoy Cruz	64
3.1. Las políticas públicas	64
3.1.1. Políticas públicas sustentables	65
3.1.2. Compromisos locales asumidos a nivel global	67
3.2. Las políticas públicas en Godoy Cruz.....	70
3.2.1. Las políticas públicas de alcance sustentable	71
3.2.2. Políticas públicas en energía limpia	74
3.2.3. Voluntariado Legislativo del HCD	79
3.2.4. Descripción y análisis de la Ord. 6606/16	82
3.3. Racionalidades y lógicas de la iniciativa legislativa desde la mirada de la comunicación en clave relacional.....	87
3.3.1. Marcas de racionalidad comunicacional	88
3.3.2. Dispositivos de análisis comunicacional.....	89
3.3.2.1. Versión Técnica Comunicacional (VTC)	90
3.3.2.2. Mapeo Comunicacional de Actores	93
3.3.2.3. Caracterización de las Matrices Socioculturales (MS)	95
3.3.2.4. Árbol de Soluciones y Procesos de Comunicación	97
3.4. Síntesis del camino analizado.....	102
Propuesta de indicadores de medición.....	106
Conclusión	115
Bibliografía	123
Glosario	128

*“Borges dice que toda la cultura proviene
de un peculiar invento griego: la conversación.
De pronto, un grupo de hombres decidieron algo extraño:
intercambiar palabras sin rumbo fijo,
aceptar las curiosidades y opiniones del otro,
aplazar certezas, admitir dudas.
De ahí proviene todo lo demás”*

Juan Villoro¹

¹ Extraído de Stavans, I. y Villoro, J. (2014). *El ojo de la nuca. Conversaciones*. Barcelona: Anagrama, p. 13

Introducción

Este Trabajo Final, de la Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades con mención en comunicación realizada en la Universidad Nacional de Quilmes, pone en conversación a tres campos de estudios en las ciencias sociales, como son la *gobernanza local*, *las políticas públicas* y *la comunicación estratégica*, con el fin de indagar su punto de afinidad y de intersección. Para ello, se toma al Municipio de Godoy Cruz, ubicado en la Provincia de Mendoza, República Argentina, como caso de estudio, en el periodo 2016-2019.

La labor de indagación consta de esta Introducción, donde se presenta el planteamiento del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, el estado del arte, el enfoque conceptual acerca del problema y la metodología de abordaje.

En el Capítulo I se trabaja el marco teórico y conceptual de estos tres campos de estudios sociales a fin de identificar e indagar el nudo de encuentro de ellos y el aporte disciplinar que realizan a ese punto de convergencia.

A lo largo del Capítulo II se describe el régimen institucional de gobierno y la gestión local de Godoy Cruz (2016-2019) en diferentes aristas que nutren el análisis de esa esquina de encuentro desde las tres miradas disciplinares.

Dentro del Capítulo III se explora esa intersección resultante, de esas disciplinas de estudio a partir del camino de referencia de pasos y herramientas de indagación, que ofrece la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

En el cuarto apartado de este trabajo se presenta y se describe la propuesta de indicadores de medición de resultados, mediante los espacios de participación desde una mirada de convergencia de los tres campos de estudios sociales, para luego finalizar este trayecto de investigación con la Conclusión.

Planteamiento del problema

En esta investigación se propone abordar un nudo de convergencia de tres campos de estudios en las ciencias sociales, constituido por *la gobernanza local, las políticas públicas y la comunicación estratégica*. A partir de este punto de encuentro disciplinar se plantea indagar las racionalidades y las lógicas de los espacios participativos y de los dispositivos comunicacionales en el diseño de políticas públicas para incentivar prácticas sustentables en materia de energía limpia en el territorio municipal.

Este recorte de indagación obedece a la necesidad de acotar el mapa de políticas públicas a nivel local, delimitando el territorio de aquellas acciones en las que, el municipio en estudio, ha tenido un comportamiento de vanguardia a nivel provincial y nacional.

Se advierte que los procesos de construcción política del modelo de gobernanza local presuponen el tejido de ciertos espacios e instancias que movilizan experiencias de participación, comunicación y organización de actores sociales, gestado desde el capital social de una comunidad, que Putnam (1993), citado por Natera (2004), define como lo “formado por la confianza social, las normas y las redes que las personas pueden constituir para resolver los problemas comunes” en instancias participativas, despojados de jerarquía en la interrelación y en conversación con la otra y el otro (pp. 9-10).

En estos escenarios de prácticas participativas “emergen las políticas públicas como fruto de la interacción entre actores públicos y privados, aceptando que el Estado no es el actor dominante en los procesos decisionales” (Zurbriggen, 2011, p. 41). Dentro de ello, cada problema público forja su propia sinergia y red de actores, mezcla de recursos de poder de los mismos e interacciones comunicacionales en clave relacional, donde “el conocimiento se produce en relación, en comunicación, con los otros y con las otras, con la comunidad y en diálogo con el contexto entendido de manera integral como territorio” (Uranga, 2012a, p.2).

En esta línea, la comunicación puede ser analizada como un ámbito de encuentro relacionante de la diversidad sociocultural, como un cambio social en lo conversacional, donde los sujetos involucrados en una problemática pública en común, concurren con

sus conocimientos, experiencias, cultura y valores, a espacios de intercambio de ideas y percepciones, donde los diálogos y debates se enriquecen, permitiendo una construcción colectiva de soluciones (Massoni, 2016, p.183).

El municipio de Godoy Cruz (Mendoza), en el último quinquenio, viene consolidando espacios participativos, en distintas áreas, para diseñar políticas públicas en problemáticas con trascendencia global como es la sustentabilidad en materia de uso de energía limpia, temática que responde al objetivo 11 de “lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” y al objetivo 7 de “garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna” de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En esta línea de labor en los ODS, en 2016 a través de la Ordenanza N° 6574, el Honorable Concejo Deliberante de Godoy Cruz, instituyó el Plan Metas en su gestión “estableciendo objetivos, metas e indicadores cuantitativos y/o cualitativos para cada área de la administración municipal”(art.1) y garantizando que cualquier vecino/a podrá presentar una propuesta que haya “sido debatida y consensuada entre un determinado número de vecinos/as de manera tal que ésta resulte representativa y que esté legitimada” para ser incorporada en el Plan Metas Municipal (art.4).

En el 2018, este municipio elaboró el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial en el marco de las Leyes provinciales N° 8051/09 y N°8999/17 que, según la Plataforma en línea de Alianzas para los ODS de la ONU², constituye:

un documento de gestión operativa que establece metas y acciones basadas en los ejes estratégicos del gobierno municipal, articulados a su vez con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (O.D.S.) 2030 y dando cumplimiento a los lineamientos definidos en el Plan Provincial de Ordenamiento Territorial (PPOT.) Ley 8999/17. Este instrumento se sustenta en la participación ciudadana, la cual adquiere una escala preponderante en el proceso de toma de decisiones.

A los fines de lograr éxito en los espacios de participación y construcción horizontal, desde la mirada de gobernanza y de la comunicación relacional, ¿se

² ONU. Desarrollo Sostenible. *Adaptación de ODS al Plan Municipal de Ordenamiento Territorial Godoy Cruz. Mendoza. Argentina.* Recuperado de <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=30312>

identifican mecanismos emanados de la gestión local para movilizar y comprometer a actores sociales involucrados o ellos son concebidos desde la matriz cultural del territorio godoycruceño?; y, en caso de existir mecanismos, ¿concurren formas de medición del éxito o fracaso de los mismos, y en consecuencia se procede a realizar las correcciones y ajustes pertinentes?

Para responder estos interrogantes, se propone un abordaje analítico y articulado desde el encuentro conversacional de los tres campos de estudios sociales, en el diseño de políticas públicas dentro de espacios participativos, donde se entretujan encuentros de saberes, que a su vez producen nuevos saberes, que permiten movilizar el modelo de gobernanza a nivel municipal.

Objetivos

El objetivo general de esta tesis es:

- Indagar las racionalidades y las lógicas de los espacios participativos y de los dispositivos comunicacionales en el diseño de políticas públicas para incentivar prácticas sustentables en materia de energía limpia en el territorio municipal

Los objetivos específicos son:

- Elaborar un marco conceptual convergente de los tres campos de estudios que permita analizar los espacios participativos en el diseño de políticas públicas para el uso de energía limpia en el municipio Godoy Cruz.
- Identificar la matriz y los formatos en que convergieron las y los actores socioculturales en Godoy Cruz para el diseño de las políticas públicas referidas al empleo de energía amigable con el ambiente.
- Proponer indicadores de medición que permitan conocer el resultado de estos espacios participativos en las políticas públicas de Godoy Cruz.

Estado de la cuestión

En el rastreo de la literatura existente se hallaron trabajos dentro de los ejes de participación ciudadana, comunicación y desarrollo urbano/local, como el de Cárdenas

Travieso y Castanedo Abay (2016), realizado desde enfoque de la prospectiva estratégica de la comunicación (Uranga, 2008), que permitirá alimentar el abordaje de este trabajo. Carrera Portugal (2005), en su tesis de maestría, indaga las dimensiones de la complejidad de la comunicación en el proceso de participación ciudadana que colaborará a dilucidar esas aristas comunicacionales.

Por su parte, en *Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica*, Massoni (Comp., 2018) sistematiza diagnósticos de políticas públicas tejidas a luz de la comunicación estratégica, sin abordar el modelo de gobernanza, pero que contribuirán al estudio de la construcción y co-creación de estas acciones iluminadas por este enfoque comunicacional.

Distinta bibliografía sobre gobernanza, políticas públicas y gestión local (Díaz; Grandinetti; Cravocoure; Tecco; Zurbriggen) describe líneas de acercamiento a la ciudadanía para el abordaje de las problemáticas locales a través de mecanismos y espacios participativos, donde se pondera el uso distintos niveles y tipos de innovaciones para articular y achicar la distancia entre sociedad y gobierno en tiempo real. En ello, lo relacional es neurálgico para detectar problemas comunes y buscar soluciones alternativas que permitan la construcción de una política pública en el marco de una gobernanza.

Esta exploración bibliográfica permite configurar el estado del arte de nuestro objeto de estudio a partir del punto de convergencia de *gobernanza local, políticas públicas y comunicación estratégica*; en tanto, se percibe un espacio de vacancia y de oportunidad porque en esta tarea de exploración no se encontraron documentos que indagaran en forma articulada y en diálogo a estos tres campos de las ciencias sociales.

Es oportuno señalar que esta indagación podrá nutrirse del proyecto bienal de investigación UNCuyo 2019-2021 "*Comunicando la Transparencia: dispositivos técnicos y conceptuales para la apropiación ciudadana de las políticas de acceso a la información pública*" dirigido por el Mgter. Daniel González y en cuyo equipo de investigadores formo parte, como así también del proyecto de investigación: *Innovación social a nivel local y procesos de cambio en la lógica y estructura organizativa en el ámbito gubernamental: Estudio de caso de la Municipalidad de Godoy Cruz 2016-2019*

(Ríos, M., Molina, L., 2020) realizado dentro del programa *La cátedra investiga* de la Secretaría de Investigación y Publicación Científica de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPyS) dentro de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo).

Metodología

A partir del enfoque de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario³ elegido para el abordaje del modelo de gobernanza de gestión pública local para el diseño de políticas públicas, se pueden identificar cuatro dimensiones dentro de un proyecto de comunicación: la *dimensión ideológica*, es la faceta de sensibilización y discursiva, que aporta a la motivación, a “darse cuenta”; la *dimensión informativa*, es la que corresponde a los procesos fácticos y aporta a la transferencia de información y de mensajes; la *dimensión interaccional*, es la que aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo y la interacción con el otro y, la *dimensión sociocultural*, que refiere a la comunicación como acciones y sentidos compartidos con otros, que habilita transformaciones en torno a problemas situados, incluyendo a las otras dimensiones mencionadas (Massoni, 2013p.85).

Dentro de esta perspectiva de la Comunicación Estratégica como un fenómeno cognitivo, complejo, situado y fluido, se focalizará el análisis de la acción y de los sentidos emergentes de sus actores socioculturales, que son tejidos dentro de un proceso dinámico y contingente en un contexto cambiante e incierto que circunscribe y condiciona el análisis de esos actores (Massoni, 2016, p.163). Así, se intentará conocer el comportamiento de distintos actores socioculturales en el involucramiento del pensar y diseñar una política pública con horizonte en la sustentabilidad y su impacto en la comunidad local.

³ “La *Escuela de Comunicación Estratégica* de Rosario es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional. La teoría nodal que inicia esta escuela es la tesis doctoral de Massoni presentada en la Universidad de Buenos Aires en el año 2003, la cual se propone como una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido. Alejándose de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, este nuevo enfoque estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos” (Massoni, 2016, p.57).

Este trabajo se realizará a partir del trayecto de referencia, y desde de una adaptación, de los pasos y de las herramientas que ofrece esta metaperspectiva, como es la *Versión Técnica Comunicacional* que abre una desagregación de los distintos componentes que describen la problemática situada, identificando en ellos síntomas, consecuencias, causas próximas y causas básicas que se expresan en determinados comportamientos de los actores (Massoni, 2013, p. 28).

El *mapeo de actores socioculturales*, otra de las herramientas, donde los actores socioculturales son “los otros” - personas, o grupos de personas u organizaciones de distintas naturaleza - que influyen, de manera directa o indirecta, y que, desde el rol de analista, se reconocen como relevantes en cada componente de la problemática detallada y que coexisten dentro de un escenario lábil, cambiante e incierto (Massoni, 2013, p.79).

Una *matriz sociocultural* es el esquema desde donde los actores establecen la comunicación, y su reconocimiento permite identificar rasgos básicos de una lógica de funcionamiento, en lo material y en lo simbólico, a fin de describir la modalidad del vínculo que cada sector-matriz desarrolla a partir de su involucramiento o compromiso actual con el problema identificado (Massoni, 2013, p.83). Por lo tanto, *la caracterización de las matrices socioculturales* implica rescatar los saberes, los intereses, las necesidades y las expectativas de los grupos y sectores implicados para diseñar acciones capaces de asumir las lógicas en juego en la estrategia comunicacional (Massoni, 2007, p.84).

Además, la *identificación de los procesos comunicacionales* implicará indagar los insumos para el diseño de las acciones/productos a desplegar en torno a cada aspecto y nivel del problema con los diferentes actores/matrices (Massoni, 2013, p.95).

Este marco teórico y metodológico de abordaje será complementado con técnicas cualitativas de recolección de datos a través de entrevistas en profundidad a referentes municipales y actores sociales involucrados en las acciones sustentables y de energía limpia. A través de ellas, se procurará indagar el marco interpretativo de sentidos, expectativas e intereses de los entrevistados a fin de identificar y reconocer la lógica de significados para el diseño de políticas públicas de impacto sustentable en materia de energía renovable en el territorio municipal.

Además, se utilizará información de fuente secundaria derivada del análisis normativo y del estudio documental de informes oficiales, web municipal, datos de medios de comunicación escrita que hayan registrado los espacios de encuentro y de acuerdo de la matriz sociocultural comprometida sobre la problemática indagada.

Capítulo I: Contextualización de la convergencia conversacional

En las dos primeras décadas del siglo XXI se han visualizado la confluencia de tres macro procesos: *globalización, informatización y rol de la ciudad*, escenario que refleja y representa un diálogo entre lo social, lo político, lo económico y lo administrativo que son atravesados y movilizadas por los avances de las TIC y los modelos de sostenibilidad urbana en la búsqueda de inclusión social, ordenamiento territorial y delineación inteligente de sus vinculaciones, procesos y servicios (Peña Penabad, 2012, págs. 18-19).

En ello, se rescata la capacidad de asociación y vinculación horizontal de distintos actores, para dialogar y deliberar sobre problemáticas territorialmente situadas o de importancia mundial, en espacios conversacionales que pueden ser analizados desde la comunicación en clave relacional. Dentro de estos encuentros emergen acuerdos, producto de saberes, acciones y sentidos compartidos entre diferentes actores socialmente involucrados, que pueden abonar en la construcción de políticas públicas de trascendencia local.

Este contexto genera un terreno fértil para indagar un punto de encuentro y de afinidad de tres campos de estudio en las ciencias sociales como son *la gobernanza local, las políticas públicas y la comunicación estratégica*.

1.1. Gobernanza local

Las crisis, sin duda, generan una serie de escenarios que aceleran tendencias preexistentes, alterando o modificando lógicas de vinculación, de acuerdos, de organización y de decisión en distintos niveles y dimensiones de la sociedad.

Así, se observa que los gobiernos locales atraviesan, desde la última década del siglo XX, la absorción creciente de nuevas demandas a los problemas subsistentes a nivel municipal, circunstancias que generaron el espacio fecundo para un nuevo vínculo

entre gobierno⁴ y sociedad civil, donde gobernar significa interactuar y coordinar la armonía entre los diversos grupos y fuerzas sociales, utilizando para ello nuevos recursos tecnológicos e instrumentos de participación que permita orientar la dinámica comunal (García Delgado, 1997, pp. 4-9).

Historiando lo expresado, se visualiza a partir de los años noventa un proceso de achicamiento y retirada del Estado Nacional, a través de programas de descentralización y desconcentración de funciones en ámbitos de educación, salud, vivienda y transporte que estuvieron dentro de su órbita, a entes provinciales y municipales.

Este traspaso significó un sobreesfuerzo institucional y organizativo en dos sentidos; porque, por un lado, ese proceso de delegación de funciones se implementó sin los recursos económicos y financieros para encaminarlos y, por el otro, hacia dentro de la realidad institucional y organizativa, estos sistemas subnacionales evidenciaron no poseer con el andamiaje estructural y administrativo para responder de manera eficiente y eficaz a esas nuevas áreas de competencia.

El proceso de municipalización puso en jaque las gestiones locales al absorber funciones para lo que estructuralmente no estaban preparadas (Arroyo, 1997, p.2) y a las que paulatinamente se agregaron problemáticas más amplias relacionadas con la promoción del empleo, el desarrollo sustentable, el cuidado del ambiente y el desarrollo económico a nivel local, entre las más relevantes (Grandinetti, 2003, p. 193).

En consecuencia, los municipios se vieron exigidos a redefinir su misión, sus objetivos, sus cursos de acción y a promover innovaciones en el modelo de gestión, para transformarse en organizaciones públicas que tendiesen a lograr nuevos y mejores estándares de eficiencia y eficacia a partir de la construcción de nuevos canales y vínculos con los y las vecinas.

Todo ello propició el desarrollo de nuevas formas de pensar y gestionar lo público a nivel local, que significó un proceso de cimentación de un armazón administrativo, tecnológico, en recursos humanos, financiero, legal, etc. diferente a lo que necesitó la

⁴ Nos referimos a *gobierno* por considerar que éste es el conjunto de funcionarios que promueven y motivan a los actores de la sociedad civil a participar dentro del aparato institucional del Estado.

gestión burocrática tradicional. Y más puntualmente, como señala Rita Grandinetti (2003), la incorporación de nueva tecnología en la dinámica de la gestión implicó un desafío y un cambio en las capacidades relacionales en el quehacer municipal para la articulación con la red de actores involucrados en la implementación de políticas locales (p.193).

Este mapa de situación, representó un esfuerzo y un desafío a nivel de gobierno local que, por su cercanía con las y los vecinos y sus problemáticas sociales inmediatas, le permitió articular acciones con distintos espacios y sectores de la sociedad a través de diferentes modelos participativos, a fin de ampliar la gestión municipal más allá del equipo de gobierno de turno.

Dentro de este escenario, se advierte la formación de un nuevo modelo de gestión de lo público conocido como *gobernanza*. Al respecto, Natera (2004) explica que

(..) el concepto de *gobernanza* alude a un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico, (...), caracterizado por un mayor grado de interacción y de cooperación entre el Estado y los actores no estatales en el interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado (p.6).

Este estilo de hacer las cosas en lo público, labró el terreno fértil para la labor reticular entre distintos actores que convergen, parafraseando a Aguilar Villanueva (2007) en “la hechura de las políticas” a partir de la acción colaborativa, consensuada y participativas de diferentes actores sociales, abonando de esta forma la gobernabilidad del sistema político local (Zurbriggen, 2011, p.40).

El nuevo modo relacional con la comunidad local nacido de la articulación entre distintos actores para propender al desarrollo local se alimenta de la *cooperación horizontal* y de la *negociación en redes*, donde el Estado cumple el rol de coordinador de la definición de los objetivos de la acción pública resultante de la interacción de actores políticos, públicos y privados (Cravacoure, 2004, pág. 19). En este marco de labor local, el especialista entiende que

(...) la articulación se presenta cuando dos o más organismos acuerdan llevar adelante políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada uno realiza una o más tareas específicas en relación de cooperación horizontal con los otros organismos participantes. Esta horizontalidad no hace referencia a lo cuantitativo de las acciones

(siempre unos harán más que otros) sino a lo cualitativo (todos hacen algo con otros y no necesariamente bajo su subordinación) (p.21)

Dentro de esta línea de ideas, los resultados y procesos de modernización en la gestión municipal desarrollados en diferentes localidades de la región y del continente, pusieron y ponen en evidencia que el desafío actual de los gobiernos locales está en los procesos de articulación con distintos actores y capital social, más que en la gestión de gobierno *per se* (González Díaz & Quintana Hidalgo, 2019, p. 171). Así, estos autores entienden que esos espacios colaborativos y de diálogo

(...) favorecen la articulación, participación, co-laboración, co-gestión y coproducción y co-responsabilidad de dichos actores y desde una visión prospectiva le permite ganar al territorio en competitividad y cohesión social logrando un sano equilibrio en el estado, la sociedad civil y el mercado de la economía constituyendo un salto cualitativo en la gestión pública (p.179).

Esta labor, casi artesanal, en el marco de gobernanza, de ir y venir, de poner en diálogo la teoría y la práctica, los intereses y las demandas locales, permite deconstruir y construir interesantes innovaciones a nivel municipal a partir de los aprendizajes, los saberes y las tensiones que se genera en la participación activa de estos actores socio-culturales.

En ese maridaje, se rescata y se pondera de la gobernanza la capacidad de vinculación horizontal y de conversación de distintos actores de la comunidad local, para dialogar y deliberar sobre problemáticas territorialmente situadas o problemáticas con transcendencia global que favorecen el aprendizaje colectivo, al promover espacios de encuentro y de conversación para acordar puntos de equilibrios y de consenso que, pueden llegar a traducirse en interesantes y prometedoras propuestas de políticas públicas locales para redundar en bienestar a la sociedad local.

1.2. Política pública local

Dentro de esta línea de razonamiento, la gobernanza emerge como un modelo de gestión horizontal que favorece momentos de diálogo, de conversación y de acuerdos entre diferentes actores sociales que se involucran en una problemática común en miras de buscar y construir alternativas de abordaje o solución en forma colectiva.

Por lo tanto, la política pública puede ser estudiada como un espacio de vinculación y coloquio entre distintos actores (públicos, privados y sociales) de cuyo encuentro emergen acciones a problemáticas consideradas prioritarias por la comunidad o la solución colectivamente construida acarrea un beneficio de interés general.

Ahora bien, la política pública como área de estudio, como bien señala Aguilar Villanueva (1995), si bien ha sido ampliamente abordada por indagaciones provenientes de la ciencia política y de la administración pública (pp. 54-71), también puede ser abonada por otras miradas, como las originadas en el campo sociopolítico donde el foco sea “la expresión de interacciones entre instancias estatales y fuerzas sociales que movilizan a la sociedad en un momento determinado” (Rofman, 2016, p.14) o la provenientes de perspectivas comunicacionales en clave relacional, donde “el conocimiento se produce en relación, en comunicación, con los otros y con las otras, con la comunidad y en diálogo con el contexto entendido de manera integral como territorio” (Uranga, 2012b, p.2).

En esta línea de razonamiento, y dentro de esta investigación, se entiende por política pública a aquella “acción pública de carácter local que genera la capacidad de gobierno en el actor social mediante la incorporación de sistemas de decisión que transforman territorial y socialmente una situación crítica en una alternativa de fortalecimiento de lo público” (Vélez Rivera, 2008, p.27).

De esta conceptualización de políticas públicas se rescatan ciertas aristas que nutren a nuestro objeto de estudio, que se detallan y describen a continuación.

Con respecto, el calificativo *público*, dentro de esta investigación, no representa la exclusividad del orden estatal, sino que anida las arenas y los acuerdos surgidos a partir del “encuentro de la racionalidad estatal con la voluntad social. Hace referencia al gobierno en y desde el contexto de pluralidad amplia; es lo público como intersección” (Cabrero Mendoza, 2000, p. 193).

En cuanto a la connotación de *localidad* en el concepto, está en línea a la dimensión territorial del tejido de la política pública que puede ser analizada y trabajada en cualquiera de sus fases constitutivas (diseño, implementación y evaluación), y que también es

interesante estudiarla como producto de una construcción colectiva y social, espacial y temporalmente situada. Ésta última, permite indagar la naturaleza sociopolítica de lo cultural, social, política, educativa, simbólica, etc. de los formatos, ritmos y dinámicas de la red de interacciones que se dan entre sujetos, individual y grupalmente considerados, que moran en un determinado territorio (Rofman, 2016, pp. 14-18).

Al respecto, Cabrero Mendoza (2000) propone cuatro dimensiones de análisis para indagar el proceso de gestación de la “denominación de origen” en la hechura de las políticas públicas (p.190). Al respecto, el investigador mexicano, lista en primer lugar al *régimen político* desde donde fluye la legitimidad democrática, pudiéndose ser que ésta brote desde la sociedad o emane desde el Estado o también sea fruto de “una transición democrática”. Luego, puntea el *tipo de modelo de gestión*, emergente del anterior, donde el ritmo, la alineación ideológica y la lógica del agente decidor condicionan el proceso de redes y vinculaciones entre los actores. Además, señala a los *referentes institucionales* quiénes demarcan las arenas y consensos, a veces expresos, y otras tantos, implícitos o sobreentendidos. Por último, marca a las *tradiciones culturales y simbólicas* de cada entorno social que tejen algoritmos naturales, más allá de las racionalidades y regulaciones formales, entre actores socio-culturalmente situados, cuyas lógicas se expresan en mitos, ritos, creencias de lo permitido y lo prohibido, en imágenes, en artefactos que representan códigos implícitos que se evidencian naturalizados en lenguajes, modos y tonos de relación y negociación en una comunidad (Ídem, p. 191).

En consecuencia, se advierte que lo local conforma la materialización físico-espacial de la vinculación e interacción entre actores emergentes de una misma matriz socio-cultural que se encuentran expresados en determinadas racionalidades formales y lógicas de valores, expectativas, prioridades y elecciones para identificar y resolver problemáticas comunes, algunas con trascendencia global.

Con respecto a la *capacidad de gobierno en el actor social* está relacionada con la actitud de trabajo reticulado que genera el tejido en red, nutrido en lógicas y racionalidades colectivas y territorialmente situadas, que posibilitan identificar y elegir distintas posibilidades a fin de potenciar congruencias y transformar amenazas en oportunidades en forma mancomunada.

Y justamente, en esa capacidad de elegir se anida el volumen y el peso de la *decisión*, de optar entre la opción de mejor valor significativo, a partir de los recursos que se valoran necesarios para su materialización en la comunidad local. Y esa decisión que se logre será producto de la capacidad de articulación de la comunidad local para deliberar y acordar sobre problemáticas de interés general, que trascienda la burocratización gubernamental y así “entender la acción pública de cada realidad y no (...) sólo para imaginar una mejor acción pública” (Cabrero Mendoza, 2000, p. 222).

En ese proceso de sinergia de actores en la construcción de la hechura de la acción pública, es importante indagar la “denominación de origen” de la “la estructura socioeconómica del territorio, el grado de desarrollo de la institucionalidad política local y las características del mundo asociativo de la sociedad civil, (...), inciden en el despliegue de los instrumentos de políticas de diseño participativo en el ámbito local” (Couto *et al.*, 2016, p.77).

Así, las políticas públicas son concebidas como un espacio de encuentro e interacción entre actores estatales y no estatales, como producto de acciones decididas y gestionadas por una matriz de actores territorialmente situados, y que conduce a ubicar a *la participación* como la fuente de cohesión y de acción articuladora de ese tejido de actores involucrados.

En este punto de intersección, residen distintas lógicas y racionalidades no teóricas, no siempre manifiestas, que expresan sentires, expectativas, intereses, frustraciones, de índoles sectoriales y/o locales que espejan una complejidad territorial de experiencias, concretadas o truncadas, de una comunidad de actores dentro de un lapso temporal y, dentro de un contexto global, que no es ajeno.

Sin embargo, el grado de capacidad institucional del estado local podrá promover, neutralizar o gatillar el desarrollo de estas lógicas y racionalidades de una comunidad.

1.2.1. La participación: su capacidad articuladora

El papel de interludio de la participación entre la sociedad civil y el Estado, que se cimente en arenas territorialmente situadas, se encuentra abonada por las huellas y las

marcas del entorno sociocultural en que se desarrolla, y que a su vez se refleja en el grado, en la escala y en la calidad de interacción entre los actores territorialmente involucrados, tanto los proveniente del sector estatal como de la sociedad civil (Ídem, p.76). En consecuencia, como bien sintetiza Couto *et al* (2016)

la interacción entre actores y espacio se construye mutuamente en un proceso complejo, lo que da cuenta de una relación de doble determinación: por un lado, los condicionamientos espaciales inciden en los procesos y relaciones sociales –perspectiva que pone de relevancia al territorio como lugar de construcción social y política y como instancia de articulación de múltiples decisiones–; y, por el otro, la intervención humana ejerce influencia sobre el espacio, lo que remarca la dinámica del proceso de construcción territorial, sus luchas, conflictos y las estructuras de poder que se generan en este desarrollo (p. 77).

Los ámbitos de convergencia participativa como los mecanismos construidos para esa articulación entre la sociedad civil y el Estado han generado un abanico de instrumentos participativos del más variado alcance de vinculación e interacción entre sus actores.

Al respecto Couto *et al* (2016) propone una clasificación de políticas públicas de diseño participativo atendiendo a su objetivo que es constructiva a esta indagación. Así, están las que tienden a incrementar el horizonte democrático y que se materializan en un plan estratégico o presupuesto participativo; las que promueven la capacidad de trabajo de los sectores populares incentivando el desarrollo de emprendimientos económicos de baja escala y que se concretizan en mesas de cogestión; también están las que promueven el desarrollo económico de algún sector formalizado del sistema productivo articulando el sector público y privado materializado a través de consejos, agencias mixtas y consorcios; y mecanismos participativos más acotados de gestión de políticas públicas a través de foros y consejos que se organizan en un formato más verticalista o centralizados con el fin de convocar para realizar el seguimiento o el control de acciones del Estado (pp. 80-81).

Como se advierte de esta clasificación, tanto los espacios como los mecanismos de participación conforman valiosos aspectos a indagar a fin de conocer los procesos y los resultados de las deliberaciones y de las búsquedas de consenso entre los distintos actores socioculturales involucrados en una problemática territorialmente situada.

1.2.2. Políticas públicas sustentables

En forma gradual, desde hace unas décadas a nivel mundial, los gobiernos han incorporado en su agenda la perspectiva de desarrollo sustentable. La Organización de las Naciones Unidas en su Agenda 2030 identificó y acordó un norte de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas, marcando un camino orientador para “todo el mundo” a fin de encauzar los esfuerzos, acciones y políticas, en distintos niveles y dimensiones de la sociedad, para construir respuestas a los problemas más acuciantes que enfrenta y atraviesa la humanidad (ONU, 2015).

En 1987, el informe “Nuestro futuro común” de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (ONU) - también conocido como Informe Brundtland en referencia a la Ex Primera Ministra Noruega Gro Harlem Brundtland -quien presidiera esa Comisión- definió el concepto de desarrollo sostenible como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 67).

Esta definición conceptual significó un llamado a tomar conciencia y, al mismo tiempo una advertencia, a las generaciones presentes en el cómo administran los recursos naturales para no afectar el desarrollo de vida de las generaciones venideras. Es decir, el concepto de sostenibilidad plantea una proyección en el tiempo de “solidaridad intrageneracional con la solidaridad intergeneracional” (Zarta Ávila, 2018, p. 413).

En 1990, durante la Conferencia anual del desarrollo económico del Banco Mundial, el economista holandés Peter Nijkamp presentó el concepto de sustentabilidad en el trabajo “Regional sustainable development and natural resources use”, que en su traducción al español es “Desarrollo regional sustentable y el uso de recursos naturales”. En él despliega sus argumentos que quedaron sintetizados en un gráfico triangular que representa la vinculación entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente, donde el *desarrollo sustentable* emerge, como un concepto integrador al ser el punto de confluencia y de armonía entre las caras del desarrollo económico, social y ambiental (Zarta Ávila, 2018, p. 415).

A partir de ello, se plantea a nivel global la necesidad de construir modelos integrales de planificación y de acción que procuren el equilibrio de labor entre estas tres aristas que configuran el desarrollo sustentable.

Transcurrieron varios encuentros internacionales y acuerdos significativos en esta problemática, hasta que en el 2015, la ONU formalizó el documento “Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible” que representa un declaración trascendental firmada por 193 Estados que insta a un trabajo mancomunado e integral, en todo los niveles y dimensiones de la sociedad, para atender a los 17 objetivos y exhortando a materializarlos en acciones innovadoras.

Para seguir avanzando en este apartado del trabajo, es importante aclarar que se advierte, en los estudios disciplinares hispanoparlantes, un uso análogo de las nociones de sostenibilidad, sustentabilidad, desarrollo sostenible y desarrollo sustentable. Estos términos, en sus orígenes, se pensaron y se escribieron en documentos e investigaciones en inglés, cuyas interpretaciones y traducciones al castellano han generado una discusión estéril y una erosión semántica en cuanto al alcance en su uso (Mariño Jiménez, Flores Gamboa, Bonilla, 2018, pp. 1393-1394).

En la actualidad, estos términos se los emplea indistintamente, condicionado ello a las perspectivas ideológicas o a las expectativas de quién los exprese (Zarta Ávila, 2018, p. 417).

A los efectos de este trabajo, se recuperará el alcance integrador del término sustentabilidad por su naturaleza transversal y por ser el punto de confluencia del crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente de una comunidad, que se asienta en un determinado territorio y que promueve entre sus miembros una cosmovisión de progreso armoniosa en lo económico, lo social y lo ambiental, amalgamado, en esta trama, el sistema de valores culturales y sociales que la identifican.

En esta línea, y siguiendo a Zarta Ávila,
la sustentabilidad en sentido amplio puede ser entendida como la producción de bienes y servicios, donde se satisfagan las necesidades humanas y se garantice una mejor calidad

de vida a la población en general, con tecnologías limpias en una relación no destructiva con la naturaleza, en la cual la ciudadanía participe de las decisiones del proceso de desarrollo, fortaleciendo las condiciones del medio ambiente y aprovechando los recursos naturales, dentro de los límites de la regeneración y el crecimiento natural (p.420).

En ello, la participación de actores sociales comprometidos con lo local, emerge como la fuerza motora para involucrarlos y empoderarlos del espíritu transversal de la sustentabilidad en espacios de diálogo y de consenso, donde la capacidad promotora y coordinadora de la gestión local, juega un papel neurálgico para articular la interacción de actores políticos, públicos y privados a fin de promover el desarrollo de alcance sustentable en la comunidad.

En esta investigación interesa de forma específica e integral dos ODS: el *objetivo 11* que versa sobre ciudades y comunidades sostenibles, describiendo que el desarrollo urbano y “(...) las áreas metropolitanas son centros neurálgicos del crecimiento económico, ya que contribuyen al 60 % aproximadamente del PIB mundial (...) representan alrededor del 70 % de las emisiones de carbono mundiales y más del 60 % del uso de recursos”; y el *objetivo 7* que trata del uso de energía asequible y no contaminante, instando a las naciones firmantes a invertir “en recursos energéticos renovables, dando prioridad a las prácticas de alto rendimiento energético y adoptando tecnologías e infraestructuras de energía no contaminante” porque “un sistema energético bien establecido apoya todos los sectores de la sociedad” para su desarrollo humano y económico (ONU, 2015).

Por ende, la acelerada urbanización y sus consecuencias demanda, desde un alcance sustentable, la construcción de espacios de encuentro, debate y acuerdos de cooperación multinivel y multisectorial entre distintos actores del Estado y de la sociedad civil, donde los gobiernos locales emergen como piezas estratégicas para promover el tejido horizontal de soluciones creativas a las secuelas no deseadas del crecimiento urbano. Este rol surge del contacto cercano que tiene el nivel municipal, desde su origen y de su constitución, al conocer las necesidades, las potencialidades y las limitaciones de su comunidad, como así también, de los distintos actores sociales con quien poder trabajar en espacios de conversación y de acuerdos de manera reticular y horizontal en la hechura de políticas públicas con impacto sustentable.

1.3. La comunicación estratégica en clave relacional

Dentro de la trama de indagación que se viene desarrollando, el diseño de la “hechura de la política pública” dentro del modelo de gobernanza puede ser estudiado como un espacio de participación, vinculación, diálogo y acuerdo entre distintos actores sociales, territorialmente situados, del que emergen soluciones, colectivamente construidas, a problemáticas consideradas comunes por la comunidad.

Ahora bien, estos espacios de participación pueden ser analizados a partir de los saberes, significados y sentidos que se tejen en esos espacios de encuentro, momentos de interacción y de conversación entre distintos actores, en instancias de comunicación intersubjetiva, desde donde brotan proyectos y acciones con impacto en la transformación social de la comunidad donde moran.

En esta línea, Sandra Massoni (2016) propone un marco teórico y metodológico de la *Comunicación Estratégica* nacida en la Escuela de Rosario, donde la comunicación puede ser examinada en clave relacional, es decir, como un espacio de encuentro relacionante de la diversidad sociocultural, donde los sujetos involucrados en una problemática en común, concurren con sus valores, conocimientos, experiencias, cultura y expectativas, a espacios de intercambio de ideas y de opiniones sobre determinada problemática, donde los diálogos y debates se enriquecen, permitiendo una construcción colectiva de soluciones (p.183).

Desde esta mirada, la comunicación es un “espacio de encuentro en tanto espacio de crisis de las tensiones presentes en una situación dada” (Ídem, p.52) que aborda a la comunicación como un fenómeno complejo y fluido. “Complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica, interaccional, sociocultural); fluido porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma” (Massoni, 2012, p. 29).

En esta línea, Uranga (2007) entiende que la comunicación es una interacción social porque a partir de ella

se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran modos de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura (p.4).

Comprendida así la comunicación - superando la mirada reduccionista de ser una simple portadora informacional de mensajes a través de diferentes canales – se constituye desde una dimensión más integral y compleja, de ubicarla en el espacio de las relaciones entre sujetos, como una instancia de encuentro conversacional, no necesariamente simétrico, entre actores enmarcados en contextos sociales y culturales que ponen en diálogo, en tensión, en debate y en acuerdo saberes, experiencias, sentires y lógicas, posibilitando una transformación cognitiva, a partir de una acción con el otro, de co-construcción que se materializa en un proyecto en común con impacto social.

Estos sujetos involucrados, que participan de estas instancias de conversación, pueden ser individuos, grupos de individuos u organizaciones que se les reconoce como actores sociales y protagonistas que trabajan desde una matriz sociocultural que imprimen a su acción una lógica de funcionamiento diferenciada y particular en torno a la problemática común que los convoca. Una *matriz sociocultural* es el esquema desde donde los actores establecen la comunicación, y su reconocimiento permite identificar rasgos básicos de una lógica de funcionamiento, en lo material y en lo simbólico, a fin de describir la modalidad del vínculo que cada sector-matriz desarrolla desde su involucramiento o compromiso actual con la problemática situada (Massoni, 2013, p.83).

Por lo tanto, la caracterización de las matrices socioculturales implica rescatar *los saberes, los intereses, las necesidades, las expectativas y las emociones* de los grupos y sectores implicados para diseñar acciones capaces de asumir las lógicas en juego en la estrategia comunicacional (Massoni, 2007, p.84).

Por eso, dentro de esta meta perspectiva, una estrategia de comunicación es eso: un proyecto de comprensión que nace en un espacio de encuentro y de conversación entre actores, socialmente involucrados, que facilitan y habilitan la interacción de ideas, pensamientos, valores, creencias, con una impronta de apertura, de atención, de respeto, de reconocimiento y valoración del otro, para dar lugar a una trama de nuevas ideas y

de innovaciones que posibiliten proyectos que los incluya, desde la génesis del proceso, en una frecuencia de “completamiento” con el otro que estará condicionado por las huellas individuales, percepciones, experiencias, expectativas, estados emocionales, conocimientos, trayecto profesional de los participantes y el momento histórico en general en que se entretete ese proyecto colectivo (Massoni, 2007, p.168).

En esta línea de interrelación horizontal, el aporte que realiza cada uno de los actores protagonistas es un “poner en común”, nutriendo y enriqueciendo la comprensión de la complejidad de esa figura poliédrica que es la problemática situada o de trascendencia global, a partir de las huellas y lógicas territoriales que ellos representan. Por eso, en estas arenas de debate y de diálogo, la posesión de la verdad individual o sectorial no tiene lugar, sino que se teje una polifonía de voces que pretende superar la mirada binaria de los unos y de los otros en un proceso complejo y plural de construcción de sentidos entre los sujetos participantes (Uranga, 2012a, p.4).

No obstante, de ello, sería ingenuo desestimar o subestimar la inexistencia de conflicto en estos espacios de encuentro porque el conflicto es parte natural de la dinámica de estas instancias de debate y de intercambio de ideas y de opiniones porque la tracción moviliza el diálogo y la tensión, la construcción y la deconstrucción, la creación y la recreación hacia algo diferente, superador a lo conocido (Ídem).

En consecuencia, se observa que la comunicación, desde el momento cero, es parte constitutiva de estos espacios de convergencia entre sujetos socialmente comprometidos, porque es la que promueve entre ellos la articulación, la tensión y el diálogo de argumentos y de explicaciones que se tejen, desde valores de respeto y de tolerancia a la opinión del otro, a fin de cimentar un saber colectivo cristalizado en un proyecto común que permita transformar la realidad social.

Así, comunicar es “pensar al sujeto comunicador como un protagonista de la historia social que se construye y constituye atravesado simultáneamente por sus entornos más próximos (...) y por su inserción en el espacio de la cultura masiva” (Uranga, 2012b, pp.1-2).

Dentro de este paragua teórico, la comunicación supera la mirada instrumental de transmisión de mensajes, sublimándola en “una invitación a repensar las formas de pensamiento y de acción comunicacional” (...) una perspectiva abierta a la multidimensionalidad propia del fenómeno de la comunicación” rescatando y valorizando “la riqueza de su espesor como proceso cognitivo sociocultural” (Massoni, 2016, p.187).

Como se ha señalado, una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión donde se puede visualizar múltiples dimensiones centrado en el encuentro, “en un esfuerzo constante por instalar una conversación en un espacio determinado” (Massoni, 2007, p.45).

En síntesis, dentro de esta perspectiva, la comunicación estratégica es un fenómeno cognitivo, complejo, situado y fluido, que focaliza el análisis de la acción y de los sentidos emergentes de sus actores socioculturales, que son tejidos dentro de un proceso de participación dinámico y contingente en un contexto cambiante e incierto que circunscribe y condiciona el análisis de esos actores (Massoni, 2016, p.163) en espacios de co-creación y de co-construcción, en una “oportunidad democratizante de diálogo de saberes, acciones y sentidos compartidos” (Ídem, p. 195).

Capítulo II: Descripción del Departamento de Godoy Cruz: racionalidades y lógicas

En este apartado se indagará las características generales y los aspectos constitutivos del municipio de Godoy Cruz que permitan identificar las racionalidades y las lógicas que abonan el tejido de espacios de participación de actores sociales en la construcción de las políticas públicas locales, en el período 2016-2019.

Para ello, se iniciará este camino con una contextualización general de este municipio, donde “la estructura socioeconómica del territorio, el grado de desarrollo de la institucionalidad política local y las características del mundo asociativo de la sociedad civil inciden en el despliegue de los instrumentos de políticas de diseño participativo en el ámbito local” (Couto *et al.*, 2016, p.77).

Luego, se avanzará en el estudio de distintas aristas que hacen al proceso de gestación de la “denominación de origen” de las instancias de diálogo y de consenso, en las redes de actores públicos, privados y de la sociedad civil, para la construcción de políticas públicas. Ello será abordado a través de cuatro dimensiones de análisis propuestas por Cabrero Mendoza (2000) a través de las cuales se analizarán las racionalidades y las lógicas del *régimen político* y su plexo institucional desde donde fluye la legitimidad de trabajo reticulado. A continuación, se indagará el *tipo de modelo de gestión*, donde el ritmo, la alineación ideológica y la lógica de acción del agente decidor alienan el proceso de redes y vinculaciones entre la red de actores. Seguidamente, se identificará a los *referentes institucionales* que demarcan las arenas y los consensos de los espacios de participación. Por último, las *tradiciones culturales y simbólicas* del entorno social que tejen algoritmos naturales, más allá de las racionalidades y regulaciones formales, entre actores socio-culturalmente situados, cuyas lógicas se expresan en mitos, ritos, creencias de lo permitido y lo prohibido, en imágenes, en artefactos que representan códigos implícitos que se evidencian naturalizados en lenguajes, modos y tonos de relación y negociación en una comunidad (p. 191).

Lo descripto servirá para analizar el anclaje en comunicación de esos espacios de participación como “un momento relacionante de la diversidad sociocultural” (Massoni, 2016, p 183) a partir de las dimensiones de análisis que propone la Escuela de la Comunicación Estratégica de Rosario.

Para avanzar en forma coherente en el siguiente apartado, es necesario delimitar el alcance semántico de los términos *racionalidades* y de *lógicas* del entramado que alimentan la construcción de la hechura de la acción pública.

Dentro de esta investigación, se entiende por *racionalidades* a aquellas explicaciones, justificaciones o razones que se realizan a la luz de prescripciones, generalmente escritas, que se expresan y se evidencian en la toma de decisión o en un comportamiento individual o colectivo. Su obligatoriedad es general y su omisión o desviación acarrea sanciones y costos institucionales.

Mientras que *las lógicas*, si bien son argumentaciones y comportamientos, son producto de interpretaciones y percepciones basados en creencias y tradiciones que se observan en rituales, rutinas y prácticas, generalmente no codificadas o reglamentadas, que nutren las relaciones dentro de una constelación de actores territorialmente situados. Ellas son aprehendidas y naturalizadas a través de la oralidad. Es decir, las lógicas representan un tipo de idiosincrasia de vinculación y de convivencia colectiva que identifica una matriz socio-cultural de actores en un espacio físico y temporal determinado.

2.1. Godoy Cruz: características generales

La Provincia de Mendoza se encuentra en el centro-oeste del territorio de la República Argentina, dentro de la región económica- geográfica denominada Cuyo. Godoy Cruz es uno de los 18 departamentos en que se divide el territorio provincial. Éste está ubicado en la zona del Área Metropolitana de Mendoza, dentro del Oasis Norte bañado por los ríos Mendoza y Tunuyán.

Los límites políticos de este municipio están constituidos al norte por la Ciudad de Mendoza, al noroeste con Las Heras, al este con Guaymallén y Maipú y al sur con Luján de Cuyo.

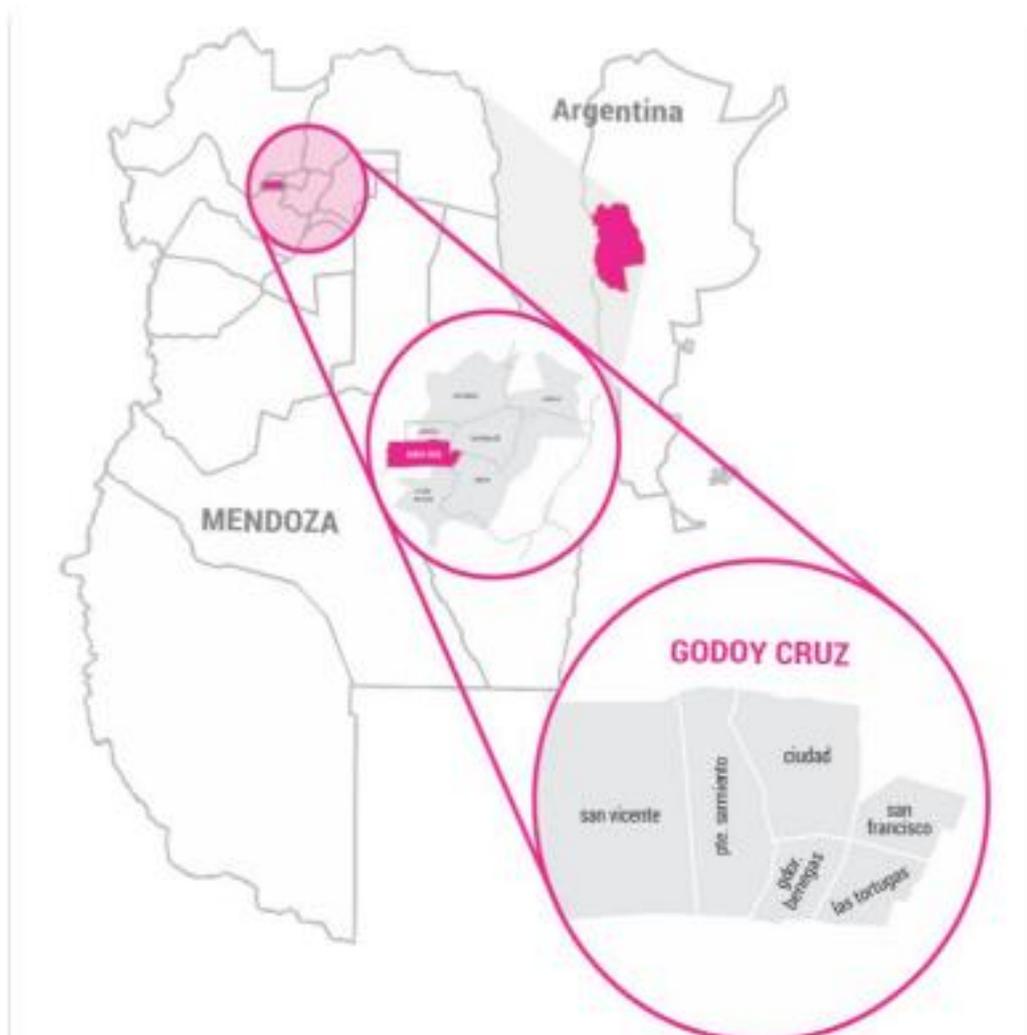


Figura 1- Departamento de Godoy Cruz: ubicación y límites políticos
Fuente: Plan municipal de ordenamiento territorial (2018), p. 7.

En 1.909, a través de la Ley N° 472 se declara ciudad a la Villa Belgrano bajo el nombre de Departamento de Godoy Cruz, en homenaje a Tomás Godoy Cruz quien fuera representante de Mendoza en el Congreso de Tucumán en 1816 y Gobernador entre 1820-1822 (Mastrángelo, 2020).

Según el Plan Municipal de Ordenamiento Municipal, Godoy Cruz 2018-2045 (PMOT)⁵, este Departamento tiene una superficie de 107,30 km² y se divide en 6

⁵ “El Plan Municipal de Ordenamiento territorial (PMOT) Godoy Cruz 2018-2045, se constituye como un documento de gestión operativa que establece metas y acciones basadas en los ejes estratégicos del gobierno municipal, articulados a su vez con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (O.D.S.) 2030 y dando cumplimiento a los lineamientos definidos en el Plan Provincial de Ordenamiento Territorial (PPOT.) -Ley 8999/17. Este instrumento direccionador del quehacer local, se sustenta de la participación

distritos (ver Figura 1): Ciudad de Godoy Cruz, Gobernador Benegas, San Francisco del Monte, Las Tortugas, Presidente Sarmiento y San Vicente (p.7).

De acuerdo a los datos del Censo 2010, este municipio posee 191.903 habitantes con un 97% de población urbana, representando el 13 % de la población provincial mendocina y el 25 % de la población del Gran Mendoza (Municipalidad de Godoy Cruz, 2016, p. 12). En conformidad a estimaciones efectuadas por la Dirección de Estadísticas e Investigaciones, este departamento, al año 2017, tenía una población estimada de 204.549 habitantes, donde 106.413 son mujeres y 98.136 son varones (PMOT, 2018, p. 21). De esta población, el 98,6% está alfabetizada en la educación formal (Ídem, p.111) y el 3,5 % tiene necesidades básicas insatisfechas (Ídem, p. 116).

Según, el PMOT (2018) este departamento cuenta con una morfología mayoritariamente urbana, donde concentra un abanico de servicios administrativos, comerciales, financieros e industriales, con significativos pulmones verdes - parques, plazas, plazoletas y paseos – que completan el paisaje urbanístico. La malla citadina de Godoy Cruz está caracterizada por asentamientos poblacionales de gran densificación en torno al centro distrital, aunque en los últimos años se registra un desplazamiento urbano hacia el piedemonte, ubicado hacia el oeste. La densidad poblacional total es de 1.788 habitantes por km² (p.7).

En relación al desarrollo económico de Godoy Cruz, el sector terciario de comercio es el de mayor peso significativo, aportando el 40% al Producto Bruto Geográfico (PBG), seguido por el de los servicios (financiero, construcción, transporte) y el sector manufacturero con un peso de un 17%, mientras que las actividades de sector primario es inferior al 1% dentro del PBG (PMOT, 2018, p. 30).

De acuerdo a los datos de desempleo en la población de este Departamento, el PMOT señala que

el 3,7% de la población activa del departamento se encuentra desempleada, siendo este un valor bajo respecto a que el 77,13% de la población está ocupada dando un valor de relación n° total de empleado y población en edad de trabajar 62.8%. (...) El 6,7% de

las mujeres se encuentra desempleada, mientras que, por su lado, los varones presentan una tendencia menor, del 6,7% (p.31).

Asimismo, el andamiaje urbanístico del municipio cuenta con infraestructura en servicios esenciales para las viviendas en agua de red (en un 100%), gas por red (en un 96,6% con gas natural), en electricidad (en un 100% y distribuida por la Cooperativa eléctrica de Godoy Cruz⁶ en la totalidad del territorio), en conectividad (en un 100% con un promedio de 12MB de banda ancha y con 80 puntos gratuitos de comunicación inalámbrica) (Ídem, pp. 38-58)

Además, toda la población residente tiene acceso a redes de movilidad urbana (ciclovías, bicisendas y metrotranvía), con infraestructura y equipamiento en lo educativo (en todos los niveles, incluyendo educación especial y de adultos), en salud (hospitales privado, públicos, centros de salud provincial y municipal), en lo deportivo (20 polideportivos) y en seguridad (comisarías y destacamentos) (Ídem, pp. 71-74).

La gestión local tiene 1853 empleados municipales, a lo largo de su estructura jerárquica, que en relación a la población económicamente activa del departamento (77.135) representa el 2,4 % del empleo público⁷ como porcentaje del empleo total para el departamento de Godoy Cruz (Ídem, p.179). Desde el 2016, la gestión local ha implementado programas de capacitación y formación para su personal, complementándolo con un sistema de evaluación de desempeño con impacto en el sueldo final del agente municipal (Ídem).

2.1.1 El régimen político y su racionalidad institucional

El régimen municipal está señalado en el art. 5 de la Constitución Nacional (CN) como una de las condiciones que debe garantizar cada una de las provincias en el ejercicio de sus autonomías.

⁶ Información disponible en <https://www.cegc.com.ar/>

⁷ Según PMOT (2018), “estudios recientes referidos a los niveles óptimos de empleo señalan, en una escala de análisis a nivel nacional, que porcentajes por arriba del 10 % estarían dando cuenta de un cuerpo de empleados público no adecuados o con gran incidencia en el gasto público” (p.179).

En la Provincia de Mendoza, el régimen municipal está explicitado en el Capítulo VII de la Constitución Provincial (CP) de 1916 desde el art. 197 al 210. En su art. 199, la CP establece que “la Ley Orgánica de las Municipalidades, deslindará las atribuciones y responsabilidades de cada departamento, confiriéndole las facultades necesarias para que ellos puedan atender eficazmente a todos los intereses y servicios locales”. Esta ley es la N° 1079 sanciona en 1934, que, junto a sus modificatorias, es la que regula las competencias y la actuación de las municipalidades en esta Provincia.

El Municipio es la forma primaria de descentralización política y administrativa dentro del territorio provincial, constituyendo la conexión directa entre el gobierno y el ciudadano. El art. 197 de la CP habla de municipio- departamento, y no categoriza otro tipo de gobiernos locales.

A partir de lo legalmente expresado, el régimen municipal de la provincia es de tipo “departamental”, lo que significa que existe un solo Municipio por unidad de división política. Por ende, cada Municipalidad tiene un territorio claramente definido y fijo y no existe ningún espacio geográfico excluido de la jurisdicción municipal.

Gabriela Ábalos (2003) afirma que no existe reconocimiento alguno de la autonomía municipal en el ámbito institucional en la Provincia de Mendoza, ya que todos sus municipios, sin excepción, se rigen por una única ley orgánica de municipalidades. En consecuencia, como apunta la jurista mendocina, los municipios gozan de una *autonomía municipal semiplena*, no poseen capacidad de dictarse su propia carta orgánica, sin perjuicio de ostentar autonomía en los demás ámbitos, con algunos matices (p.28).

En cuanto a las competencias, las municipalidades de Mendoza ejercen funciones delegadas que emanan de la CP (arts. 197 a 210) y de la Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias. Es decir, no poseen competencias originarias, por lo que no pueden atender aquéllas que no les han sido acordadas. Por lo tanto, su grado de autonomía es limitado en cuanto a lo jurídico, no cumpliéndose aún con el mandato del art. 123 de la CN reformada en 1994.

En relación a las *competencias exclusivas* que tienen los municipios de Mendoza, Ábalos (2003) identifica las siguientes:

1. *Político-jurídicas*: convocar a elecciones, juzgar de la validez de ellas, enjuiciar de las autoridades locales, etc.
2. *Económico-financieras*: establecimiento de tasas, contribuciones, y en algunos casos, impuestos; aprobar sus cuentas de inversión; sancionar su presupuesto anual de gastos y recursos; invertir sus rentas, etc.
3. *Administrativas*: nombramiento y remoción de funcionarios y empleados, prestación de servicios y obras públicas, etcétera
4. *Urbanísticas y rurales*: mantenimiento del ornato y la salubridad, barrido, recolección de residuos, alumbrado público, saneamiento ambiental, protección de arbolado, conservación de plazas y monumentos (p.30).

Cabe acotar que, dentro del marco constitucional provincial, no se menciona la competencia jurisdiccional de Justicia de Falta de los gobiernos locales (Ídem).

Con respecto a las *competencias concurrentes* entre la Provincia y los Municipios, no están expresamente detalladas, aunque hay avances de involucramiento en cuestiones de seguridad, vivienda, educación, medio ambiente y ordenamiento territorial.

En este sentido, las funciones de la gestión municipal en la Provincia de Mendoza, se enmarcan dentro del paradigma tradicional del ABL (alumbrado, barrido y limpieza) según lo señalo en la CP art. 200, inc.3 y en la Ley 1079 en su art. 25:

- *Gestión administrativa*: marcha normal de la organización.
- *Desarrollo urbano*: planeamiento urbano, obra pública (pavimento, iluminación, etc.).
- *Prestación de servicios públicos*: higiene urbana, recolección de residuos, mantenimiento de calles y caminos rurales.
- *Regulación de la vida comunitaria*: abastecimiento urbano, control de la salubridad y seguridad de comercios e industrias, tránsito urbano, conservación y mantenimiento de los cementerios, etc.

En relación a la organización política del nivel municipal de gobierno, y de acuerdo a lo que manda la CP en el art. 197 y la Ley 1079, el art. 7°, la administración de los intereses y servicios locales en cada uno de los departamentos de la Provincia, estará compuesta de *un Departamento Ejecutivo y un Departamento Deliberativo*.

El Departamento Ejecutivo es unipersonal, ejercido por el *Intendente*, quien es elegido por el voto popular y dura cuatro años en su cargo, y pueden ser reelecto una sola vez.

Por su parte, el Departamento Deliberativo es ejercido por un *Concejo Deliberante*. El art. 43 de la Ley Orgánica de Municipalidades establece que los Concejos Deliberantes de las Municipalidades de la Provincia, que tuvieren más de sesenta mil (60.000) electores estarán integrados cada uno de ellos por doce (12) concejales. El resto de los Concejos Deliberantes estarán compuestos por el mínimo establecido en el artículo 199 inciso 1) de la Constitución Provincial, que dispone que el número de Concejales no puede ser inferior a diez (10). Los concejales duran cuatro años en el ejercicio de sus funciones, pueden ser reelectos, y el órgano colegiado se renueva por mitades cada dos años.

Es oportuno señalar que, el plexo normativo vigente realiza una enunciación de carácter meramente enumerativo de las competencias locales (CP art. 200, inc.3 y en la Ley 1079 en su art. 25) y no distinguen entre las competencias propias del órgano ejecutivo y las del departamento deliberativo, tarea encomendada a la legislación (Ábalos, 2003, p.30).

La órbita de la jurisdiccionalidad política-administrativa del municipio de Godoy Cruz donde ejerce sus competencias y funciones, queda enmarcada dentro de los límites políticos señalados en el punto 2.1. de este capítulo.

El Departamento Ejecutivo, en el período analizado, estuvo a cargo del Intendente, Tadeo García Zalazar, y en su ámbito se desplegaron 4 Secretarías, a saber:

- *Secretaría de Gobierno*, y dentro de ella, la Subsecretaria de Gestión Social, y las Direcciones de Control de Tránsito; Cultura y Turismo; de Recreación y Deportes; de Desarrollo Social, de Educación y Gestión de Empleo; la de Salud;

la de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos, y la Dirección de Inspección General y Fiscalización.

- *Secretaría de Legal y Técnica* de la cual depende la Dirección de Asuntos Jurídicos; la Dirección de Comunicación; la Subdirección de Recursos Humanos, la Subdirección de Gestión Administrativa y la Dirección Apoderado Legal.
- *Secretaría de Hacienda y de Ambiente*, de ella depende la Contaduría General, la Dirección de Rentas, la Dirección de Sistemas, la Dirección de Tesorería, Compras y de Catastro.
- *Secretaría de Ambiente, Obras y Servicios Públicos*, a quién reporta las Direcciones de Espacios Públicos; de Limpieza y Protección Ambiental; de Obras Particulares; de Planificación Urbana; de Obras Públicas; de Ambiente y Energía y la Dirección General de Administración de Servicios Públicos.

El Honorable Concejo Deliberante (HCD) de Godoy Cruz, en ese período, estuvo compuesto por once concejales de diferentes partidos políticos organizados en Bloques: Frente Cambia Mendoza (ocho concejales), Frente para la Victoria (dos concejales) y Frente para los Trabajadores (un concejal).

Si bien el marco constitucional provincial, no menciona la competencia jurisdiccional de Justicia de Falta de los gobiernos locales (Ábalos, 2003, p.30), el municipio en estudio, desde enero del 2019, creó *el Fuero Vial y de Faltas Municipales*, a través de la Ord. 6816/18, a fin de atender “aquellas contravenciones que transgreden ordenanzas municipales y que impactan negativamente en el desarrollo de una ciudad, afectando aspectos que conciernen a todos los vecinos, tales como limpieza, residuos vía pública, higiene y salubridad en los comercios e instituciones”⁸.

Desde 1999, las gestiones del municipio en estudio, han amplificado paulatinamente sus funciones hacia un conjunto de nuevas responsabilidades y problemáticas globales que le han permitido definir y comprometerse con una nueva agenda local que procura responder a las demandas ciudadanas y compromisos globales y que gestiona con un plexo normativo local más allá de lo que manda la Carta Magna

⁸ Información extraída de <https://www.godoycruz.gob.ar/aprobada-la-creacion-juzgados-viales-faltas-municipales/>

Provincial, pero que ello no ha limitado su desarrollo, implementación y potenciación como Departamento a nivel provincial, nacional e internacional.

2.1.2. Modelo de gestión: sus racionalidades

Desde la última década del siglo XX, los gobiernos locales experimentaron un proceso de municipalización de nuevas demandas a los problemas pervividos a nivel municipal, circunstancias que generaron el espacio fecundo para un nuevo vínculo entre gobierno y sociedad civil, donde gobernar significa interactuar y coordinar la armonía entre los diversos grupos y fuerzas sociales, utilizando para ello nuevos recursos tecnológicos e instrumentos de participación que permita orientar la dinámica comunal (García Delgado, 1997, pp. 4-9).

Este proceso de municipalización puso en jaque las gestiones locales al absorber funciones para lo que estructuralmente no estaban preparadas (Arroyo, 1997, p.2) y a las que paulatinamente se agregaron problemáticas más amplias relacionadas con la promoción del empleo, el desarrollo sustentable, el cuidado del ambiente y el desarrollo económico a nivel local, entre las más relevantes (Grandinetti, 2003, p. 193).

Lo detallado significó un esfuerzo y un desafío a nivel de gobierno local que, por su cercanía con la comunidad y sus problemáticas sociales inmediatas, le permitió articular acciones con la pequeña parte de la sociedad organizada, a través de distintos formatos e instrumentos participativos formalmente reglamentados, a fin de ampliar la gestión municipal más allá del equipo de gobierno de turno.

En esta línea de labor local, el municipio de Godoy Cruz, en el período analizado, evidencia una clara alineación a la gestión de gobernanza anclando su quehacer en tres pilares: *acceso a la información* por parte de la ciudadanía, espacios de *participación* del ciudadano y *transparencia* de los actos de gobierno en cuanto a su ejercicio y al uso de los fondos públicos. Este camino quedó expresado a nivel discursivo en los referentes municipales como en los dispositivos formales de acción para “consolidar nuestra democracia, aumentar el nivel de conciencia ciudadana, desarrollar nuevas

actitudes, nuevas sensibilidades, nuevas praxis y una nueva relación entre gobierno y comunidad”⁹ (Municipalidad de Godoy Cruz, 2016, p. 6).

Esta triada de acción municipal configura un modelo de gestión que se materializó en el *Plan estratégico 2016-2024. Plan metas 2016-2020* (PE-PM), que como instrumento de gestión y de planificación

tiende a integrar diagnósticos, concretar actuaciones públicas- privadas y establecer un ámbito coherente de compromiso y cooperación. Tiene como objetivo anticiparse a los cambios e intervenir deliberadamente en el proceso de desarrollo, involucrando a distintos actores sociales. Pretende convertirse en un patrimonio de la comunidad, desde el cual sea posible orientar el futuro de la ciudad, basándose en las premisas fundamentales de igualdad de oportunidad, sustentabilidad ambiental, transformación territorial y crecimiento económico (p. 21).

La metodología de labor para diseñar y elaborar esta herramienta de gestión partió de un diagnóstico, realizado por los equipos técnicos municipales con el fin de identificar las problemáticas y necesidades que se consideraban más relevantes. Luego de ello, se organizaron *mesas de gestión*¹⁰ en las que participaron agentes municipales, vecinos y vecinas de la comuna godoycruceña, referentes empresariales, ONG y Universidades, espacios donde se identificaron y se definieron los ejes de acción para lograr el desarrollo urbano, ambiental, social, económico y de modernización de Godoy Cruz (p.22).

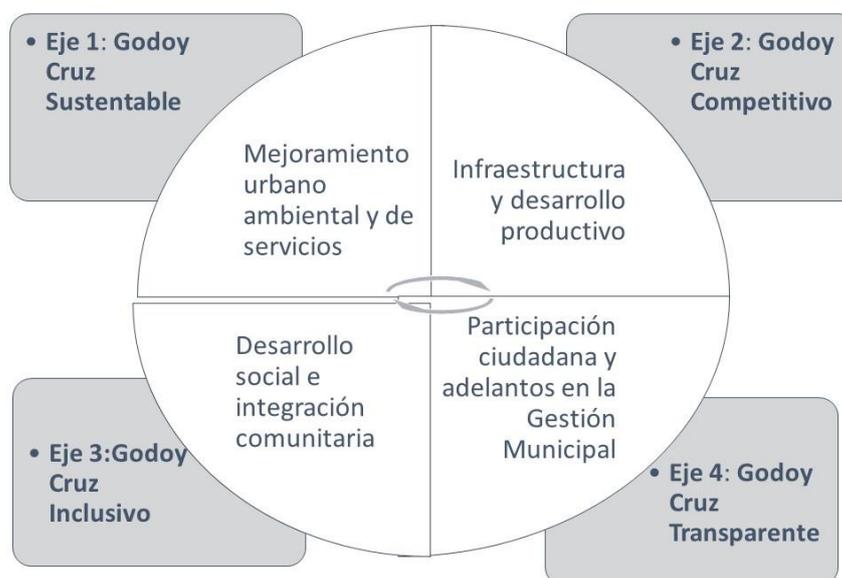
Este trabajo mancomunado entre distintos actores y referentes locales fue denominado *Plataforma Participativa* y quedó traducido en cuatro ejes de acción dentro

⁹ Palabras del Intendente, Tadeo García Zalazar en la presentación del Plan estratégico 2016-2024.

¹⁰ En entrevista telefónica con *Nelson Capa*, realizada en febrero del 2021, quien fuera asesor de García Zalazar en la Cámara de Diputados provincial en el 2015, comentó que si bien no existe un registro sistematizado de la experiencia de la primera Plataforma participativa, comentó que “se realizó el sábado 29/08/2015 en la Bodega Escorihuela, donde asistieron alrededor de 500 personas entre vecinos, profesionales de distintos ámbitos del departamento, empresarios, dirigentes, diputados y senadores provinciales y nacionales y funcionarios municipales, que fueron convocados por redes sociales y malis a través de la base de datos que maneja por aquel entonces el municipio. La metodología de trabajo consistió en dividir a los participantes en mesas de 10 personas, atendiendo a tres ejes que, cada uno/a eligió libremente: **Godoy Cruz, Municipio Consolidado** (Desarrollo Social, Deportes, Turismo y Cultura, Educación, Participación ciudadana y Promoción económica y empleo); **Renovación, Innovación y Desarrollo** (Salud, Hacienda, Vivienda y Juventud) y **Godoy Cruz Un Departamento con Futuro** (planificación con los otros departamentos del Gran Mendoza, Seguridad Ciudadana, Obras, Ambiente e Higiene y Tránsito y Ordenamiento Urbano).

Además, compartió el siguiente enlace del periódico El Sol sobre esta experiencia de labor participativa: <https://www.elsol.com.ar/garciacutea-zalazar-arma-su-plataforma-para-godoy-cruz.html>

del *Plan estratégico 2016-2024- Metas 2016-2020*, que se presentan en el siguiente gráfico:



Cuadro N° 1- Plan estratégico 2016-2024: ejes de acción.
Fuente: elaboración propia

Si bien estos cuatro ejes están articulados en forma sistémica e integral para su implementación en el quehacer local, *el Eje 4: Godoy Cruz Transparente: Participación ciudadana y adelantos en la Gestión Municipal*, es el que interesa en este apartado del trabajo por ser *la participación* el punto de confluencia entre gobernanza, política pública y comunicación en clave relacional, donde “el conocimiento se produce en relación, en comunicación, con los otros y con las otras, con la comunidad y en diálogo con el contexto entendido de manera integral como territorio” (Uranga, 2012b, p.2).

Este Eje 4 fue definido por el PE-PM:

Impulsar un modelo de gestión municipal, respaldado en políticas participativas y de modernización del Estado, que permitan mejorar la calidad de los servicios municipales, en el marco de una gestión más eficaz y eficiente, en función de las necesidades de los vecinos.

Promover la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información pública, para fortalecer las instituciones de la democracia, a través de la acción colectiva (p. 25)

Además, este eje señala como primer objetivo estratégico el de “generar mecanismos de participación y compromiso ciudadano” y, como objetivos específicos “incrementar los canales de participación vecinal municipal; aumentar las instancias de

control de la gestión municipal por parte de los vecinos; aumentar la cantidad de información disponible; facilitar el acceso a los diferentes canales de participación” (pp. 25-26).

Atendiendo a ello, y de acuerdo a lo indagado, la canalización de este espíritu participativo del eje 4 y sus objetivos, quedó formalmente institucionalizada en un conjunto integrado y vinculado de regulaciones, que se listan a continuación:

Nombre de la normativa	Nro.	Alcance operativo de la norma
Plan Metas	Ordenanza 6574/16	Instrumento de planificación e información ciudadana en relación a metas de gestión local anual.
Sistema integral de participación ciudadana (SIPC)	Ordenanza 6576/16	SIPC es un conjunto de planes, programas y proyectos de formulación, generación, gestión, cogestión y evaluación de políticas públicas y construcción de bienes públicos, con participación directa y semidirecta de los y las vecinas de Godoy Cruz.
Presupuesto participativo	Decreto 2334/16	Reglamenta las partidas presupuestarias para los programas y subprogramas generados en la implementación de la Ord. 6574/16.
Voluntariado legislativo (VL)	Ordenanza 6591/16	Programa de capacitación de jóvenes en la formulación de proyectos de ley como instrumento de participación, diagramación e implementación de políticas públicas.
Acceso a la información pública (AIP)	Ordenanza 6595/16	Generar una plataforma de información pública para facilitar la búsqueda, descubrimiento y acceso de aquellos conjuntos de datos que contribuyan a promover la transparencia, a incentivar la participación y colaboración del vecino y vecina en los asuntos de gobierno.

Cuadro N°2- Andamiaje normativo de Godoy Cruz en lo participativo-
Fuente: elaboración propia

En consecuencia, en el modelo de gestión del municipio en estudio, se advierte una plataforma normativa que reconoce y valora a *la participación ciudadana en la gestión pública* como fuente de cohesión social y de acción articuladora del tejido de actores involucrados en la cosa pública como *modus operandi* para propender al desarrollo local en lo social, económico y cultural través de un estilo de *gobernanza* y

desde una concepción de *Gobierno Abierto* como manda la ordenanza municipal de AIP.

Este nuevo modo relacional con la comunidad local nacido de la articulación entre distintos actores para propender al desarrollo local se alimentó de la *cooperación horizontal* y de *redes*, donde el Estado cumplió y cumple un rol de coordinador de la definición de los objetivos de la acción pública resultante de la interacción de actores políticos, públicos y privados (Cravacoure, 2004, pág. 19). En este marco de labor local, el especialista entiende que

(...) la articulación se presenta cuando dos o más organismos acuerdan llevar adelante políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada uno realiza una o más tareas específicas en relación de cooperación horizontal con los otros organismos participantes. Esta horizontalidad no hace referencia a lo cuantitativo de las acciones (siempre unos harán más que otros) sino a lo cualitativo (todos hacen algo con otros y no necesariamente bajo su subordinación) (p.21)

Un ejemplo representativo de la capacidad de articulación y de asociación de actores, individuales y colectivos, intra e interjurisdiccional de la gestión de Godoy Cruz, ha sido la implementación y experiencia del “*Sistema de Alerta Comunitaria*” (SAC), gestada en el espacio relacionante del *Laboratorios de Ideas* dentro de la Dirección de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos, en setiembre del 2016.

Este sistema consiste en una aplicación (App) (software y hardware), desarrollada por la empresa local PRONET¹¹, que cuenta con cuatro botones principales: *Alerta*, *Emergencia*, *En Camino* y *Violencia de Género*, y funciona en base a conexión a Internet y a redes de telefonía móvil, interconectadas a un sistema de monitoreo municipal, que actúa las 24 horas del día. A través de esta aplicación un/a vecino/a puede poner en aviso situaciones de conflictividad, vandalismo o violencia a través de la activación de un protocolo que incluye sonido de sirenas, una llamada desde la central policial o a la asistencia inmediata de una ambulancia, además de avisar a la vecindad incluida e involucrada en el sistema¹².

¹¹ Información recuperada de <https://www.godoycruz.gob.ar/sitio2/?p=37718>

¹² Información recuperada de <https://www.godoycruz.gob.ar/el-sistema-de-alerta-comunitario-se-usara-en-la-ciudad-de-mendoza/>

Este producto comunitario se construyó bajo criterios de solidaridad, de fácil y sencillo acceso, de bajo costo de acceso a la App por el/la vecino/a que lo solicite a fin de llegar a todo vecino y vecina que así lo requiera. Como bien describe el portal oficial

el SAC ha funcionado también como un buen vínculo con los vecinos. De manera directa, se realizaron entre 2017 y 2019, unas 382 reuniones en las que participaron unos 3000 vecinos. De manera indirecta, se estableció una red de vinculación, a partir de 190 nodos, en los que participan unos 6000 vecinos, que permite comunicación directa de demandas, denuncias, sugerencias, participación en actividades municipales e informar obras y actividades en general. (...) El crecimiento de la red permitió establecer 190 nodos de comunicación directa con vecinos, que establecieron sus propias redes de Whatsapp¹³

Esta experiencia innovadora tuvo un impacto positivo en la comunidad vecina (5986 usuarios y 5633 eventos atendidos, entre 2017 y 2019, por los operadores del Centro de Monitoreo Municipal¹⁴) que el municipio de Godoy Cruz firmó convenio con otros municipios mendocinos (Capital, General Alvear, Guaymallén, Las Heras, Rivadavia) y con el municipio de Ciudad Recreo de la Provincia de Santa Fe, para ceder tanto el hardware como el software como el asesoramiento necesario para implementar este servicio a esas comunidad locales, como comentó Martín Apiollaza, Director de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos,

En consecuencia, los resultados y procesos de modernización en la gestión municipal, pusieron y ponen en evidencia que el desafío actual del gobierno local está en los procesos de articulación con distintos actores y capital social, más que en la gestión de gobierno *per se* (González Díaz & Quintana Hidalgo, 2019, p. 171). Así, estos autores entienden que esos espacios colaborativos y de diálogo

(...) favorecen la articulación, participación, co-laboración, co-gestión y coproducción y co-responsabilidad de dichos actores y desde una visión prospectiva le permite ganar al territorio en competitividad y cohesión social logrando un sano equilibrio en el estado, la sociedad civil y el mercado de la economía constituyendo un salto cualitativo en la gestión pública (p.179).

En esta línea de gestión local, en los últimos años las organizaciones de la sociedad civil se lucen como un actor privilegiado para articular o descentralizar la

¹³ Ídem.

¹⁴ Información recuperada de <https://www.godoycruz.gob.ar/participacion-ciudadana/sistema-alerta-comunitaria/>

implementación de políticas a nivel local. Tal es el caso *Fundación Nuestra Mendoza*¹⁵ que es una organización no partidaria, que desde el año 2008 avanza trabajando en la Provincia de Mendoza, enfocándose en los Gobiernos Locales y articulando con otras organizaciones de la Sociedad Civil, con la clara intención de contribuir a que los ciudadanos puedan ejercer sus Derechos como tales y tener una mejor calidad de vida. En este sentido, ha promovido los *Planes de Metas* en Gobiernos Locales de la Provincia, los cuáles son una herramienta de planificación, transparencia, participación ciudadana y colaboración que permiten a las y los ciudadanos y gobiernos definir de manera colectiva las metas a alcanzar por una gestión y el plan de acción que lo hará posible.

Godoy Cruz, a través de ordenanza 6574/16 (ver Cuadro 1) formalizó el *Plan de Meta* como herramienta de gestión, y de esta forma facilitó a las y los ciudadanas/os conocer, monitorear y opinar en tiempo real, en forma dinámica y amigable, cada uno de los proyectos municipales implementados a través de la Plataforma SUMEN.¹⁶

Por otra parte, dentro del Programa Godoy Cruz Sustentable¹⁷, es pertinente resaltar la experiencia de la *Planta Solar Fotovoltaica*¹⁸, que ha generado un total de 5368.5 KWH, que equivale a una reducción de emisión de 5,35 toneladas de dióxido de carbono, lo que representa a unos 65 árboles plantados. La Planta está conformada de 40 paneles solares que producen energía limpia, permitiendo eliminar así la emisión de gases de efecto invernadero. Los actores intervinientes de este proyecto fueron Energe (organización de ingeniería especializada en energías renovables incubada en la UNCuyo), el EPRE (Ente Provincial Regulador Eléctrico de la Provincia de Mendoza) y la Cooperativa Eléctrica de Godoy Cruz. Este es otro evidente ejemplo de capacidad asociativa y de articulación de actores de la comunidad godoycruceña.

En términos generales, el proyecto trata de un sistema de pequeña potencia previsto para autoabastecimiento del lugar y que en los momentos en que no se

¹⁵ Fundación Nuestra Mendoza en <https://www.nuestramendoza.org.ar/>

¹⁶ Plataforma SUMEN. Disponible en <https://sumen.godoycruz.gob.ar/>

¹⁷ Información recuperada de Godoy Cruz Sustentable. Disponible <http://nubesur.com/godoycruz/godoy-cruz-sustentable/>

¹⁸ Información disponible en <http://prensa.mendoza.gov.ar/cornejo-inauguro-el-primer-programa-de-generacion-de-energia-solar/>

consume energía o se consume menos de lo que genera el sistema, se vierten los excedentes a la red eléctrica convencional de la Cooperativa Eléctrica para que lo utilicen otros usuarios. Esta Planta, que comenzó a funcionar en diciembre del 2015, está ubicada en los galpones del espacio verde Luis Menotti Pescarmona, y el sobrante de energía se inyecta a la red que nutre al edificio comunal a través de un inversor de corriente. El proyecto tiene múltiples objetivos entre ellos: el cuidado del ambiente, el ahorro energético y permite que esto sea tomado como ejemplo y luego pueda ser seguido por los vecinos para sus viviendas.

Otro ejemplo donde quedó espejada la capacidad de convocatoria y de apertura de espacios de participación ciudadana en la gestión pública fue la generada, en el año 2018, por el equipo técnico del Plan Municipal de Ordenamiento Territorial, que, en su etapa diagnóstica, la construcción de datos cualitativos fue materializada en instancias participativas con vecinos y vecinas domiciliados en distintos distritos del departamento y con estudiantes de escuelas secundarias de Godoy Cruz. Estos espacios permitieron generar “una red de información adecuada para la elaboración de un cuadro situacional” del departamento de Godoy Cruz (PMOT, 2018, p.15)

La metodología desarrollada consistió en ocho talleres organizados a través de “veinticuatro mesas de diálogo y validación de los pre-informes diagnósticos elaborados por el equipo técnico redactor de dicho plan” en espacios de encuentro y de diálogo en los cuales los y las vecinas participantes “aportaron cartografía social propuestas concretas territorializadas y mejoras necesarias a incorporar en el PMOT”. Asimismo, se concretaron veintisiete talleres con estudiantes de cuarto y quinto año de establecimientos educativos del nivel medio godoycruceño, tanto de gestión pública como privada, a fin de buscar “determinar los principales problemas que preocupan a los jóvenes, como así también los deseos y expectativas, pensando en un departamento de Godoy Cruz al 2045” (Ídem).

Por lo analizado y relevado, en el Municipio de Godoy Cruz evidencia ejemplos de capacidad de convocatoria, de articulación y de asociación entre el gobierno local y la sociedad civil a través de la construcción de escenarios de diálogo y de encuentro de distintos actores de la comunidad local con el fin de integrarlos en el empoderamiento

colectivo de distintos proyectos para atender demandas nuevas y pervividas, y además a problemáticas globales con impacto en el desarrollo local.

2.1.3. Referentes institucionales: entre racionalidades y lógicas de trabajo

El entramado de estas racionalidades y lógicas de tejido participativo fueron pensadas, diseñadas y lideradas por una red de actores que pergeñaron y demarcaron los horizontes de acción local durante la campaña electoral del 2015 – Tadeo García Zalazar – Intendente 2015/2019 de Godoy Cruz- y que luego se vio concretada con el triunfo y ascenso al poder del gobierno local en diciembre del 2015.

En un recorte necesario para indagar las lógicas del espíritu participativo descripto en el apartado anterior, se tomará aquellos referentes que contribuyeron desde su rol dentro de la estructura municipal, a consolidar ese ADN de diálogo y de consensos para alimentar y afianzar los niveles y espacios de participación en la hechura de las políticas públicas locales.

Para ello, se recupera algunas frases fuerza de las entrevistas¹⁹, realizadas a referentes municipales en distintos niveles de decisión de la estructura de la organización municipal en estudio:

“Desde la primera gestión involucramos a vecinos, a referentes sociales de distintas instituciones en la elaboración de ese *Plan estratégico* de ese Plan de Gestión, entonces el primer concepto es que nosotros lo concebimos como un *proceso participativo*, tanto vecinos como referentes sociales, políticos, de instituciones, de escuelas, de clubes deportivos, organizaciones barriales, centros de jubilados, los aportes surgidos en los diferentes talleres que tenía el municipio. (...) Ellos participaron de la plataforma electoral y después esa plataforma electoral se volcó en el Plan de Gobierno. Ese plan de gobierno fue el Plan estratégico. Esta concepción tiene un punto fundamental en la participación ciudadana y lo otro que es importante es que ese proceso se fue validando con los vecinos en diferentes acciones.” (Tadeo García Zalazar, Intendente)

“Nosotros identificamos que buena parte de las relaciones con la comunidad tenían la forma de reclamos (...) sobre un conjunto de funcionamientos o no funcionamientos que

¹⁹ Las frases fuerza que se presentan en este apartado son producto de las entrevistas realizadas durante el mes de julio del 2020 por video conferencia -en la etapa de distanciamiento social en el contexto de pandemia de Covid19- en el marco del Proyecto de investigación: *Innovación social a nivel local y procesos de cambio en la lógica y estructura organizativa en el ámbito gubernamental: Estudio de caso de la Municipalidad de Godoy Cruz* (Ríos, M., Molina, LF., et al, 2020) dentro del *Programa La cátedra investiga*. Secretaría de investigación y publicación científica. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPyS) - Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo)

eran a veces propios o no del municipio (...) una de las innovaciones fue crear un área específica de prevención (...) y jerarquizar el espacio de participación dándole el nivel de dirección (...) le da una relevancia mayor porque (...) permite interactuar con otras áreas en los procesos de participación” (Martín Apiollaza, Director de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos)

“(...) la plataforma participativa [fue] (...) un ámbito de discusión lo más amplio y abierto posible para incorporar una serie de propuestas que surgían de la sociedad civil, o de distintas organizaciones como alternativa de campaña para que Tadeo después, con el objetivo de que él ganara, pudiéramos en la gestión empezar a implementarlo” (Diego Tinnirello, Director de Comunicación Social)

De lo analizado de estas entrevistas se evidencia que la piedra angular de acción, antes y durante la gestión local (2015- 2019), fue la generación de espacios de diálogo y participación de distintos actores locales a través de mesas de gestión, tanto de agentes municipales como de referentes de la sociedad civil, donde la *plataforma participativa* fue la herramienta articuladora y constituyó el cimiento que permitió la gestación e implementación del *Plan Estratégico 2016-2024 – Plan de metas 2016-2020* anclada “en las premisas fundamentales de igualdad de oportunidad, sustentabilidad ambiental, transformación territorial y crecimiento económico” (p. 21).

Además, ese espíritu participativo de trabajo horizontal y colaborativo quedó jerarquizado dentro de la estructura orgánico- funcional de la municipalidad de Godoy Cruz con la creación de la *Dirección de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos*, dentro la Secretaria de Gobierno y Participación Ciudadana perteneciente al Departamento Ejecutivo. En palabras de su director, Martín Appiolaza, este

“reconocimiento y valoración de la participación y su incorporación a la dimensión estructural de la organización municipal permitió su jerarquización y su valoración para permear el involucramiento y la articulación con las otras áreas de la organización municipal en los procesos de participación”.

Como se observa, la participación ciudadana emerge como un engranaje articulador entre la gestión pública y la comunidad local, contribuyendo a madurar la cohesión social en la comunidad godoycruceña en un marco de ejercicio democrático.

2.1.4. Lógicas de vida de vecinos y vecinas de Godoy Cruz

Las lógicas de las y los vecinos de este departamento urbano son las típicas a cualquier mendocina/o: son impuntuales, mayormente sus contestaciones la antecedan con un “ah” con un dejo al hablar similar al chileno, les gusta dormir la siesta, prefieren el vehículo individual para trasladarse: todo les queda lejos, optan por las compras diarias en el almacén de la zona, gustan socializar en parques, plazas o plazuelas tomando mate o tomando un “cafecito” en un bar cercano, ir a la cancha a ver a “Godoy Cruz” o al “Tomba”. Son “pata a la rastra” como cualquier mendocina/o²⁰.

2.2. Racionalidades y lógicas de la participación

La CP de Mendoza data del año 1916 y no contempla los nuevos instrumentos de participación ciudadana que incorporó la reforma 1994 a la CN, como la iniciativa popular y la consulta popular. No obstante, de ello, las gestiones locales de la provincia han incorporado paulatinamente ciertos instrumentos para fortalecer y amplificar la vida política y democrática con la comunidad local, formalizando su implementación a través de distintas ordenanzas municipales como se presentaron en el Cuadro 1.

El nivel local de gobierno, como se ha señalado, es el ámbito natural de participación pues constituye el punto de encuentro entre el gobierno y la sociedad civil, donde se pueden localizar, gestar y promover distintas políticas con la intervención de los/as ciudadanos/as y de las organizaciones civiles y sociales, como una “oportunidad democratizante de diálogo de saberes, acciones y sentidos compartidos” (Massoni, 2016, p. 195).

El Municipio de Godoy Cruz, en el primer año de la gestión de García Zalazar, reglamentó un corpus normativo para movilizar y articular la participación ciudadana en espacios de encuentro y de diálogo democrático con la comunidad local (ver Cuadro 1), que pueden ser analizados desde la comunicación en clave relacional, donde, la comunicación es comprendida como “un momento relacionante de la diversidad sociocultural” (Massoni, 2016, p 183).

²⁰ Sosa, J. (04-02-2018). *Mendocino, pata a la rastra*. Mendoza: Los Andes. Recuperado de <https://www.losandes.com.ar/mendocino-pata-a-la-rastra-por-jorge-sosa/>

El enfoque de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario elegido para el abordaje del modelo de gobernanza de gestión pública local en el diseño de políticas públicas, identifica dimensiones de análisis para indagar la complejidad de la comunicación a partir de las *marcas de racionalidad* existentes en una situación de comunicación, procurando reconocer *cómo* se comunican los actores en un espacio relacionante más que por qué lo hacen (Massoni, 2005, 2013, p. 65).

Massoni (2007,2013) describe a esas marcas como “huellas observables e índices de la concepción teórica” que conforman y articulan la matriz del encuentro (p. 63). Estas dimensiones son la *dimensión informativa*, que corresponde a los procesos fácticos y aporta a la transferencia de información y de mensajes; la *dimensión ideológica*, es la faceta de sensibilización y discursiva, que aporta a la motivación, a “darse cuenta”; la *dimensión interaccional*, es la que aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo y la interacción con el otro y, la *dimensión sociocultural*, que refiere a la comunicación como acciones y sentidos compartidos con otros, que habilita transformaciones en torno a problemas situados, incluyendo a las otras dimensiones mencionadas (Massoni,2013, p.63-64).

No obstante, como bien refiere Sandra Massoni (2013), estas categorizaciones de dimensiones de análisis no son taxativas, sino que “el despliegue depende del análisis y reconocimiento de *marcas de racionalidad* comunicacional que se haya realizado y de la transformación que se busque propiciar” (p. 65).

En este sentido, estas dimensiones de análisis es posible aplicarlas en el estudio del andamiaje normativo del municipio en estudio construido para movilizar y motorizar la *participación ciudadana en la gestión pública* como un derecho constitucional²¹ y como una forma de “vincular cada vez más al ciudadano con las decisiones de gobierno, generando un sistema de conciencia ciudadana que permita potenciar la responsabilidad cívica y por ende lograr un mejor desempeño de la democracia” (Ord. 6576/16, p.1).

²¹ Este rango de derecho constitucional hace referencia a la Reforma Constitucional del 1994 que incorpora mecanismos de participación ciudadana como la iniciativa popular y la consulta popular.

Este plexo articulado e integrado de disposiciones locales puede visualizarse en el siguiente gráfico:



Gráfico 2: Andamiaje normativo de participación ciudadana en la gestión pública del municipio de Godoy Cruz - Fuente: elaboración propia.

A continuación, se describen las 8 dimensiones de análisis que han sido identificadas y reconocidas en el estudio de las marcas de racionalidad comunicacional de este tejido de disposiciones de participación ciudadana.

2.2.1. Dimensión Informativa y tecnológica

En esta dimensión, se indaga los procesos fácticos y operativos para transmitir y distribuir mensajes relacionados con los espacios de participación ciudadana en la gestión pública que promueven la legislación mencionada.

De acuerdo a lo establecido en la ordenanza que garantiza el AIC como el decreto 2334/16 - que reglamenta el presupuesto participativo del SIPC- el portal de la municipalidad www.godoycruz.gov.ar se instituye como el canal oficial y formal para

“para facilitar la búsqueda, descubrimiento y acceso de aquellos conjuntos de datos que contribuyan a promover la transparencia” (art. 2) y para informar e interactuar entre la comunidad local y los/las referentes municipales pertenecientes a la *Dirección de Prevención, Participación Comunitaria y DDHH*, que tiene a cargo todo lo relacionado con la participación ciudadana.

Además, ese decreto establece que, el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación será promovida por los poderes públicos municipales a fin de incrementar la calidad, accesibilidad y eficacia de la participación ciudadana (Ord. 6576/16, art. 2).

Asimismo, el Poder Ejecutivo municipal, a través de los medios masivos de comunicación, dará a conocer “los objetivos, metas e indicadores cuantitativos y/o cualitativos para cada área de la administración municipal, informando anualmente sobre la evolución de los mismos” (Ord. 6574/16).

Por otra parte, la ciudadanía podrá realizar un seguimiento, en tiempo de real, a través de la plataforma de monitoreo del Plan de Metas – SUMEN, para conocer el estado de avance o estancamiento de cada uno de los proyectos y programas implementados por la gestión local cada año. Esta plataforma está alojada en el servidor municipal y se puede acceder a través de www.sumen.godoycruz.gob.ar (Municipalidad de Godoy Cruz, 2016, p.8).

La Dirección de Prensa y Comunicación, es la unidad funcional dentro de la organización municipal responsable de trabajar la estética de los programas y los subprogramas del Sistema integrado de participación ciudadana; la de generar un microespacio en la web para procurar la interacción con el/la vecino/a en lo relativo a sugerencias, propuestas y evaluación de los programas y subprogramas; la de difundir metas, presupuestos, ejecución y evaluación de todos los proyectos que implemente la gestión (Decreto 2334/16, art.9).

Por su parte, el HCD difunde, anualmente, por los medios masivos de comunicación la convocatoria de inscripción de interesados, residentes en Godoy Cruz,

para participar del *Voluntariado Legislativo*²²(VL) (Ord. 6591/16, art. 6). Este espacio de participación ciudadana cuenta con una página web específica www.voluntariadolegislativo.org para difundir acciones y resultados, además de generar un canal para interactuar con los y las interesadas.

En síntesis, la dimensión informacional y tecnológica se caracteriza por ser *vertical, centralizada* en la web, con espacios visiblemente identificados para la búsqueda de información y para interactuar con la comunidad local (Chat virtual, línea gratuita) o a través de los distintos íconos de redes sociales. Es *amigable* en cuanto su estética, *ágil* en su operatividad, de *alcance general* para todo/a ciudadano/a- vecino/a que se domicilie en Godoy Cruz y tiene *órganos funcionales formalmente designados* dentro de la estructura organizativa para coordinar y gestionar las acciones de participación ciudadana.

2.2.2. Dimensión organizativa

En esta dimensión se identifican las marcas de racionalidad comunicacional de las pautas de organización de los espacios de encuentro y de participación dentro de los subprogramas que reglamenta el Decreto 2334/16.

La implementación, gestión y evaluación del SIPC está conformado por un programa marco llamado “+ Participación” y 4 subprogramas (“+ jóvenes”, “+ comunidad”, “+ ciudad” y “+ innovación”), cuya gestión y e implementación está a cargo de la *Dirección de Prevención, Participación Comunitaria y Derechos Humanos* (Decreto 2334/16, p.1).

²² El Voluntariado Legislativo, definido en su web como un laboratorio de innovación ciudadana, “dio sus primeros pasos en el H. Senado de la Nación en enero de 2010 llevada a cabo por la Dirección de Relaciones Institucionales en conjunto con el Instituto Moisés Lebensohn. La actividad se encuentra enmarcada en la Ley Nacional de Voluntariado Social No 25.855. En Mendoza, a partir del año 2012, se llevó a cabo en la H. Cámara de Diputados de la Provincia de Mendoza, organizado por el Bloque de Diputados Radicales, de la mano del Diputado Tadeo García Zalazar, en conjunto con la Fundación para el Desarrollo Cívico Ciudadano. Los Departamentos de Godoy Cruz, Tunuyán, Luján de Cuyo, Rivadavia y la Universidad Nacional de Cuyo son los escenarios de continuidad para esta valiosa instancia de participación ciudadana”. Recuperado de <https://voluntariadolegislativo.org/somos-un-laboratorio/>

El trabajo colaborativo y de articulación de la propuesta, en cada uno de esos subprogramas, tiene que contemplar ciertas pautas de organización– según lo reglado en el decreto mencionado – para la presentación y gestión de una propuesta, que se listan en el siguiente gráfico:

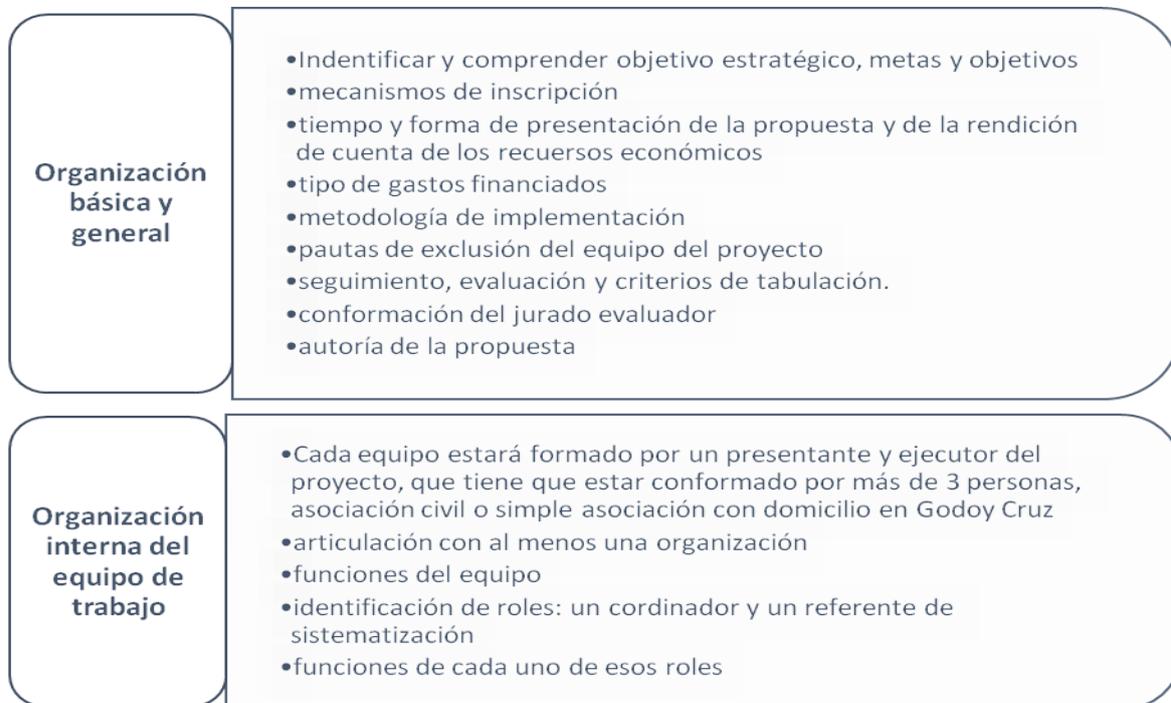


Gráfico 3- Pautas de organización de los subprogramas- Decreto 23434/16
Fuente: elaboración propia

Esta línea de trabajo prescrita para la organización general e interna del equipo de trabajo, procura que cada proyecto refleje en su producto final, un grado y escala de calidad de la interacción resultante de esa polifonía de voces, individuales y colectivas, que se comprometen e involucran en la construcción de un proyecto específico de política pública a partir de “la participación crítica, democrática y plural del equipo” como promueve el texto del Decreto 2343/16.

En consecuencia, las huellas de racionalidad comunicacional de la dimensión organizativa se las identifica como *vertical*, *articuladora* entre las partes involucradas, *segmentada* en cuanto al destinatario objetivo de cada programa y *estandarizante* en cuanto a los ámbitos de labor estructurante de los equipos de trabajo.

2.2.3. Dimensión económica

En esta dimensión de análisis se indaga las marcas de racionalidad comunicacional en la asignación y distribución de los recursos económicos del presupuesto municipal que se asignan anualmente a cada uno de los subprogramas (Decreto 2334/16, art. 3) y que se visualizan en el siguiente gráfico:

Sub programa +Ciudad	<ul style="list-style-type: none"> •15 % del presupuesto asignado a la partida de Obras Públicas.
Sub programa +Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> •0,6 % del total recaudado por el municipio en concepto de Tasas • el 0,4% del total recaudado por el municipio en concepto de Tasas para proyectos vinculados a atender la problemática de violencia de género.
Sub programa +Jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> •0,6 % del total recaudado por el municipio en concepto de Tasas.
Sub programa +Innovación	<ul style="list-style-type: none"> •0,4 % del total recaudado por el municipio en concepto de Tasas.

Gráfico 4 – Asignación de partidas presupuestarias- Decreto 2334716-
Fuente: elaboración propia

De ello se deduce, una racionalidad comunicacional en esta dimensión de tipo *vertical, lineal, segmentada* de acuerdo a criterios de *razonabilidad* en su asignación y distribución de fondos públicos locales para financiar estos cuatro subprogramas de participación ciudadana en la gestión pública.

2.2.4. Dimensión ideológica y formativa

Esta dimensión es la que “da cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supraestructural” (Massoni, 2013, p. 64).

El modelo de gestión de Godoy Cruz, en el período analizado está anclado en la concepción de *Gobierno Abierto*²³, reconociendo y valorando el rol que cumple la ciudadanía en el quehacer local en los pilares de *acceso a la información* por parte de la ciudadanía, espacios de *participación* del ciudadano/a y la *transparencia* de los actos de gobierno en cuanto a su ejercicio y al uso de los fondos públicos. Estas líneas de acción quedaron expresadas a nivel discursivo en los referentes municipales como en los dispositivos formales de acción para “consolidar nuestra democracia, aumentar el nivel de conciencia ciudadana, desarrollar nuevas actitudes, nuevas sensibilidades, nuevas praxis y una nueva relación entre gobierno y comunidad”²⁴(Municipalidad de Godoy Cruz, 2016, p. 6).

En la sección de considerandos de la ordenanza N° 6595/16 sobre AIC queda fundamentada esta concepción de Gobierno Abierto consistente en generar distintos mecanismos de involucramiento activo del vecino y vecina a través de la apertura de datos e información pública que permitan el seguimiento, el control y la evaluación de la gestión municipal por parte de la comunidad local a fin de promover la transparencia en el quehacer municipal, incentivando la participación y la colaboración del ciudadano/a en los asuntos de gobierno.

Asimismo, esta concepción de gestión quedó instituida con la *Educación para la educación ciudadana* y la creación de la *Escuela de participación ciudadana* “con el fin de desarrollar la cultura participativa y los programas para la formación, sensibilización e información de los ciudadanos referidos a sus derechos a la participación y el modo y forma de su ejercicio efectivo” (Ord. 6576/16, art. 3).

La Escuela desarrolla un programa de formación organizada en 4 ejes de saberes: Participación Ciudadana, Planificación Estratégica, Identidad y Cultura Municipal y Prevención y Gestión del Conflicto (Decreto 2334/16, art.10).

²³ En este trabajo se considera el uso del concepto señalado en el glosario del PMTO (2018) que define al *Gobierno Abierto* como aquel que “comprende a la transparencia de las acciones del gobierno, a la accesibilidad a los servicios y a la información, a la existencia de amplios mecanismos de participación ciudadana y que los ciudadanos puedan exigir a sus gobernantes que rindan cuentas y puedan acceder fácilmente a la información. Según la AGA (Alianza para el gobierno Abierto) los principios del gobierno abierto son: transparencia y acceso a la información, participación ciudadana, rendición de cuentas, innovación y tecnología (<https://www.opengovpartnership.org/tag/alianza-de-gobierno-abierto>)” (pp. 368-369).

²⁴ Palabras del Intendente. Plan estratégico 2016-2024.

Además, dentro de la esfera del Departamento Legislativo de Godoy Cruz, se crea el *Voluntariado Legislativo* (VL), que tiene por objetivo general “construir de forma participativa iniciativas legislativas que resuelvan problemáticas públicas de interés de los voluntarios” (Ord. 6591/16, art. 2) a través de encuentros presenciales en las instalaciones del HCD. Es decir, este espacio en la esfera legislativa municipal es una instancia formativa y de interacción destinada a vecinos y vecinas, con domicilio en Godoy Cruz, para la identificación y resolución de problemas comunes transformándolos en propuestas de proyectos legislativos.

Dentro de este espacio deliberativo, los/las voluntarios/as desarrollan “conocimientos básicos referidos a la construcción de políticas públicas e iniciativas legislativas; como así también de instancias prácticas para formular los proyectos legislativos correspondientes” (Ídem, art. 3) y contempla el desarrollo de competencias relacionales y actitudinales para “promover el aprendizaje y aplicación contextualizada de los procedimientos de la democracia, como la toma de decisiones, el diálogo, la participación, la libre elección, la construcción de consensos o el manejo y resolución de conflictos” (Ídem, art. 2).

El acompañamiento del proceso de construcción de cada proyecto legislativo está a cargo de un/a Concejal, definido por la Comisión de Legislación, Educación, Poderes y Acuerdos del HCD, (Ídem, art. 9) a manera de tutor/a. En las sesiones de aprendizaje, desarrollados por técnicos legislativos y, desde una perspectiva constructivista del conocimiento, el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolla como un proceso de innovación social y de cocreación en cuatro etapas concatenadas y consecutivas: de inmersión en el contexto, definición del problema; ideación y prototipado y testeo de las propuestas presentadas por los voluntarios atendiendo la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (AICE, s.f., p.1).

En definitiva, la marca de racionalidad comunicacional dentro de esta dimensión en esta plataforma normativa se observa que es *colaborativa*, de cocreación, abierta e inclusiva para todo/a vecino/a, mayor de 16 años, que se domicilie en Godoy Cruz, organizada en lo formativo desde una perspectiva *constructivista* socio- cultural del

conocimiento y de la educación popular y de desarrollo de competencias actitudinales y relacionales de participación ciudadana en la gestión pública.

2.2.5. Dimensión interaccional

En la dimensión interaccional “aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro” (Massoni, 2013, p. 64) en una frecuencia de *corresponsabilidad social* “por el cual los ciudadanos y las ciudadanas, individualmente o agrupados en colectivos, tienen que contribuir al bien común o interés general de la sociedad” (Ord. 6591/16, p. 1).

Asimismo, el Decreto 2334/16 que regula el presupuesto participativo para el SIPC, promueve el *colaboracionismo* y *cooperativismo* como metodología de trabajo para la implementación de los subprogramas del Programa “+ Participación” trabajando en “un proceso de diálogo, de trabajo en conjunto y encuentro para que los grupos puedan cristalizar acciones, visibilizar ciertas problemáticas, tener voz directa como jóvenes y desarrollar intereses de valor e impacto comunitario”.

En relación al programa de VL del HCD, al tener un fin netamente formativo de construcción de “iniciativas legislativas que resuelvan problemáticas públicas de interés de los voluntarios” (art.2), no menciona mecanismos de interacción entre los y las voluntarios/as como tampoco lo hace su portal específico.

En resumen, la marca de racionalidad comunicacional de la dimensión interaccional de este andamiaje de disposiciones se caracteriza por promover la *horizontalidad* y una actitud *propositiva* en las vinculaciones a través distintos mecanismos, desde una perspectiva formativa del conocimiento, *colaborativa*, *cooperativa e inclusiva* de trabajo a fin de identificar necesidades y construir soluciones a la problemática situada. Además, está *segmentada* por rango de edad de acuerdo a la problemática a tratar en cada subprograma y que los participantes – individuales o colectivos- estén domiciliados en el municipio de Godoy Cruz.

2.2.6. Dimensión instrumental

A partir de lo identificado en la dimensión interaccional, es necesario conocer cuáles son los dispositivos que motorizan esa interacción y dentro de ellos, indagar sus marcas de racionalidad comunicacional.

Los mecanismos de interacción y participación ciudadana que contempla la Ord. 6576/16 son “todas aquellas herramientas de democracia directa y semidirecta tales como consejos consultivos, laboratorios de innovación, participación en la asignación presupuestaria para la generación de bienes públicos, consultas vinculantes, no vinculantes, obligatorias o voluntarias, presenciales o virtuales” (art. 5). Asimismo, contempla “la existencia de espacios y mecanismos de participación informal y espontánea, virtual y/o presencial” (Ídem, art. 2).

Además, prevé “mecanismos participativos especiales para incluir a todos los ciudadanos que, por su lengua, condición social y cultural, discapacidad, ubicación geográfica u otras causas tengan dificultades para comunicarse con la administración o limitaciones para acceder a los mecanismos de participación ordinarios” (Ídem, art 4).

En resumen, la marca de racionalidad comunicacional de la dimensión instrumental promueve la *horizontalidad*, la *inclusión* y la *diversidad* de distintos actores – individuales y colectivos- en las vinculaciones a través de diferentes mecanismos propios de la democracia directa y semidirecta, en formatos formales e informales, presenciales o virtuales.

2.2.7. Dimensión epistemológica

Teniendo en cuenta el proceso de buceo que se ha realizado en la exploración de marcas de racionalidad comunicacional dentro del andamiaje que moviliza la participación ciudadana en la gestión pública, como un derecho constitucional y como aglutinador de la cohesión social, es dable identificar una dimensión epistemológica del conocimiento que subyace en lo *sistémico* y en la *integralidad* de los distintos aspectos y actores vinculantes hacia dentro y fuera de la gestión municipal con el objetivo de hacer efectivo la vinculación del ciudadano/a con las decisiones de gobierno, con el objetivo de generar conciencia ciudadana y responsabilidad cívica como virtudes y

habilidades para la convivencia constructiva y propositiva en las arenas de consenso y disensos democráticos.

En consecuencia, desde una mirada *sistémica*, donde cada norma forma parte de un todo y solo puede ser comprendida a partir de esa totalidad, es la marca de racionalidad comunicacional, dentro de la dimensión epistemológica, que caracteriza la malla de disposiciones que promueven la participación ciudadana en el municipio de Godoy Cruz. Además, se evidencian huellas comunicacional en la *integralidad*, al involucrar y comprometer a diferentes actores, individuales y colectivos, desde un abordaje horizontal y desde un enfoque inclusivo de jóvenes y personas con discapacidad; y en la *articulación* inter Departamentos (Ejecutivo y Legislativo) e inter áreas a través de la coordinación realizada de la Dirección de prevención, participación comunitaria y derechos humanos y, paralelamente, a través de la implementación de mecanismos y espacios para articular con la comunidad civil de manera horizontal, heterogénea e inclusiva.

2.2.8. Dimensión sociocultural

En esta dimensión se indaga las marcas de racionalidad comunicacional “como articulación social, como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/ colectivos. Da cuenta de la comunicación como espacio y momento relacionante de la diversidad sociocultural” (Massoni, 2013, p.64).

En este corpus articulado y sistémico de disposiciones que movilizan y articulan la participación ciudadana en la gestión pública yacen huellas de *heterogeneidad* y de *diversidad* de actores, individuales y colectivos, que construyen *redes* a través de distintos dispositivos (de democracia directa o semidirecta) y formatos (formales/informales, presenciales/virtuales) en la producción de sentidos y conocimientos compartidos que se materializan en propuestas de proyectos legislativos o alternativas transformadoras a problemáticas territorialmente situadas y alienadas a la Agenda global 2030 de los ODS.

Estas 8 dimensiones analizadas de *marcas de racionalidad comunicacional*, dentro del entramado de disposiciones de participación ciudadana en la gestión pública, pueden visualizarse en forma integrada en el siguiente gráfico:



Gráfico 5- Dimensiones de análisis- Marcas de racionalidad comunicacional del andamiaje normativo de participación ciudadana- Fuente: elaboración propia

2.3. Síntesis de las racionalidades y de las lógicas

De acuerdo a lo indagado, la gestión local de Godoy Cruz, durante el período 2016-2019, proyectó e implementó diferentes instancias de formación y de participación ciudadana, haciendo uso de distintos mecanismos de *articulación* entre diferentes actores multisectoriales de la localidad como *modus operandi* para propender al desarrollo local de un estilo de *gobernanza* dentro de la concepción de Gobierno Abierto, anclando su gestión en el *acceso a la información, la participación ciudadana y la transparencia*.

Este nuevo modo relacional con la comunidad local nacido de la articulación entre diferentes actores, para promover al desarrollo local, se alimentó de la *cooperación horizontal y de redes* de actores sociales – individuales y colectivos- donde

la gestión municipal cumplió y cumple un rol de coordinador de la definición de los objetivos y metas de la acción pública resultante de la interacción de actores políticos, públicos y privados como también de la malla normativa y de los recursos económicos que garantice alcanzar esas metas junto al seguimiento y control, en tiempo real, por parte de la ciudadanía local.

En este sentido, la gestión departamental godoycruceña desde los prolegómenos de la campaña electoral del Intendente García Zalazar (2015) y durante su primer período de gobierno municipal (2016-2019), hizo de la *plataforma participativa* la bisagra que permitió amalgamar la cadena de ideas peregrinas y devotas que existieron durante la campaña electoral y que luego se tradujeron en los cuatro ejes del *Plan Estratégico 2016-2024. Plan metas 2016-2020*. La metodología de trabajo utilizada fue la *mesa de gestión* para propiciar la articulación reticulada de actores públicos municipales, privados y de la sociedad civil.

A partir de ello, y ya en el gobierno, con la aprobación de un tejido normativo, de alcance integral y sistémico, la gestión local godoycruceña generó y promovió una permeabilidad peculiar de forma de participación, que este plexo de disposiciones denominó *participación ciudadana en la gestión pública*. Ella es concebida como una forma de “vincular cada vez más al ciudadano con las decisiones de gobierno, generando un sistema de conciencia ciudadana que permita potenciar la responsabilidad cívica y por ende lograr un mejor desempeño de la democracia” (Ord. 6576/16, p.1).

Dentro de ese entramado de trabajo horizontal y de corresponsabilidad con la comunidad local, el *presupuesto participativo* toma relevancia en el proceso de construcción de políticas públicas, como así los mecanismos de *democracia directa* y *semidirecta* como son los consejos consultivos, los laboratorios de innovación, las consultas vinculantes, no vinculantes, obligatorias o voluntarias, en formatos presenciales o virtuales.

Por otra parte, para construir conciencia ciudadana y así fortalecer la responsabilidad cívica para un mejor desempeño de la democracia, el sistema de participación se complementó con instancias educadoras destinadas a incrementar la cultura participativa y la formación de cuadros de futuros funcionarios en la

formulación de proyectos legislativos e implementación de políticas públicas a través de la creación de dos órganos funcionales: el *VL*²⁵ dependiente del HCD y la *Escuela de Participación Ciudadana*, coordinado por la *Dirección de prevención, participación comunitaria y derechos humanos* ubicada dentro del Departamento Ejecutivo.

Desde una mirada comunicacional en clave relacional, estos espacios de encuentro, de poner en común, de dialogar con otros y otras sobre problemáticas locales y de trascendencia mundial, como son las señaladas en los ODS de la Agenda 2030, se produce una sinergia de proponer y colaborar en la construcción de proyectos colectivos y transformadores con impacto en la comunidad local. En la interacción con el otro o la otra, “en la comunicación, cada actor pone en juego su bagaje sociocultural y en ese intercambio lo social se dinamiza” (Massoni, 2007, p.50)

En cada una de esas situaciones de y en comunicación, se ponen en juego tanto las diferencias socioculturales como las diferentes lógicas y ritmos de las y los actores. Un corpus de normativo local es el que instituye y convoca, abre instancias formativas e intercambios, con mecanismos de participación de democracia directa y semidirecta en distintos formatos, con una asignación de recursos económicos del presupuesto municipal para poder financiar los programas y proyectos.

Ello evidencia, en el andamiaje de disposiciones de participación ciudadana en la gestión pública, *marcas de racionalidad comunicacional* caracterizada por “huellas observables” (Massoni, 2013, p.63) en lo colaborativo, en la intersubjetividad de producción de sentidos compartidos, en lo constructivista, en la heterogeneidad, diversidad, inclusividad, en lo formadora de redes, en la articulación y que están imbricadas sistémicamente en las ocho dimensiones identificadas, reconocidas y analizadas.

Dentro de ello, cada proceso de identificación de problema o tratamiento de problemáticas globales común forja su propia sinergia y red de actores, mezcla de recursos de poder de los mismos e interacciones comunicacionales en clave relacional,

²⁵ Según datos ofrecidos por el Coordinador técnico del Voluntariado Legislativo del HCD de Godoy Cruz, *Leandro Fruitos*, entre 2016 y 2019 se inscribieron 760 vecinos/as y 75 voluntario/as legislativos/as certificaron como tales. Durante ese período, se presentaron 33 proyectos, 13 se aprobaron como normativa municipal (Ordenanza, Resolución o Declaración), 15 continúan en estudio y 3 se archivaron.

donde “el conocimiento se produce en relación, en comunicación, con los otros y con las otras, con la comunidad y en diálogo con el contexto entendido de manera integral como territorio” (Uranga, 2012a, p.2).

En consecuencia, los resultados y procesos de modernización en la gestión municipal, pusieron y ponen en evidencia que el desafío actual del gobierno local está en los procesos de articulación con distintos actores y capital social, más que en la gestión de gobierno *per se*, favoreciendo “la articulación, participación, colaboración, co-gestión y coproducción y co-responsabilidad de dichos actores y desde una visión prospectiva le permite ganar al territorio en competitividad y cohesión social logrando un sano equilibrio” en la comunidad local (González Díaz & Quintana Hidalgo, 2019, p. 171-179).

Desde un abordaje de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, este espíritu participativo, anclado en el Eje 4 del PE y en la malla normativa municipal analizada desde lo comunicacional, valora y valida el aporte del vecino y vecina de Godoy Cruz, y encuentra una alineación con el *Objetivo 11* meta 11.3; que impulsa gestión participativa de las ciudades y los asentamientos humanos; y con el *Objetivo 16* meta 16.6; que impulsa instituciones sólidas y transparentes y meta 16.7 que promueve la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas (ONU,2015).

A lo largo de lo analizado y descrito se demostró en la capacidad de gobierno local de Godoy Cruz, en el período 2016-2019, una actitud de auspiciar y coordinar un trabajo reticulado, sistémico e integral entre actores sociales de distintos sectores de la comuna local, a través de instancias y mecanismos participativos a fin de identificar necesidades y problemas comunes, dentro de un sistema democrático, abierto y plural, para potenciar congruencias y gestación de propuestas para transformar amenazas en oportunidades en forma mancomunada.

Capítulo III: Racionalidades y lógicas de los espacios participativos y de los dispositivos comunicacionales en Godoy Cruz

En este capítulo del trabajo se indagará el caso concreto sobre la experiencia en políticas públicas *en energía limpia* del municipio de Godoy Cruz, en el período 2016-2019, con el objetivo de analizar las racionalidades y las lógicas de los espacios participativos y de los dispositivos comunicacionales en el diseño de políticas públicas para incentivar prácticas sustentables en materia de energía limpia en la comuna local.

Este análisis se realizará desde el cruce de miradas disciplinares entre gobernanza, políticas públicas y comunicación en clave relacional a partir del camino de referencia y caja de herramientas que ofrece la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario y de la adaptación, pertinente y coherente, que se haga de ellas.

3.1. Las políticas públicas

En el Capítulo 1, se expresó que la política pública puede ser estudiada como un espacio de vinculación y conversación entre distintos actores (públicos, privados y sociales) de cuyo encuentro emergen acciones a problemáticas consideradas prioritarias por la comunidad.

Además, se delimitó su alcance semántico entendiendo por política pública aquella “acción pública de carácter local que genera la capacidad de gobierno en el actor social mediante la incorporación de sistemas de decisión que transforman territorial y socialmente una situación crítica en una alternativa de fortalecimiento de lo público” (Vélez Rivera, 2008, p.27).

De esta conceptualización se identificó y se valorizó el calificativo de *público* que anida las arenas y los acuerdos surgidos a partir del “encuentro de la racionalidad estatal con la voluntad social. Hace referencia al gobierno *en y desde* el contexto de pluralidad amplia; es lo público como intersección” (Cabrero Mendoza, 2000, p. 193).

Además, se apreció que la connotación de *localidad* en el concepto está en línea a la dimensión territorial, representada ésta en la materialización físico-espacial de la vinculación e interacción entre actores emergentes de una misma matriz socio-cultural que se expresan en esta interacción a partir de determinadas racionalidades formales y lógicas de expectativas, prioridades y elecciones para identificar y resolver problemáticas comunes, algunas de trascendencia global.

También se observó que, la *capacidad de gobierno en el actor social* por estar relacionada con la actitud de trabajo reticulado del tejido en red de actores, nutrido en lógicas y racionalidades colectivas y territorialmente situadas, que posibilitan identificar y elegir distintas alternativas a fin de potenciar congruencias y transformar amenazas en oportunidades en forma mancomunada. Y justamente, en esa capacidad de elegir se anida el volumen y el peso de la *decisión*, de elegir entre la opción de mejor valor significativo, a partir de los recursos que se valoran necesarios para su materialización en la comunidad local. Y esa decisión que se realice será producto de la capacidad de articulación de la comunidad local para deliberar y acordar sobre problemáticas de interés general, que trascienda la burocratización gubernamental y así “entender la acción pública de cada realidad y no (...) sólo para imaginar una mejor acción pública” (Cabrero Mendoza, 2000, p. 222).

En síntesis, las políticas públicas son entendidas como un espacio de encuentro e interacción entre actores estatales y no estatales, y que conduce a ubicar a *la participación* como la fuente de cohesión y de acción articuladora de ese tejido de actores socialmente involucrados.

En este punto de intersección participativa, de poner en común, de versar con otro y otra, residen distintas lógicas y racionalidades, donde el grado de capacidad institucional del estado local puede promover, neutralizar o gatillar el desarrollo de estas lógicas y racionalidades de una comunidad.

3.1.1. Políticas públicas sustentables

El cambio climático y sus consecuencias es uno de los mayores desafíos globales para la humanidad y, en forma gradual, los gobiernos, en sus distintos niveles,

ha sido comprendido en su complejidad e incorporado en la agenda desde una perspectiva de desarrollo sustentable.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015) en su Agenda 2030 identificó y acordó un norte de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas, marcando un camino orientador para “todo el mundo” a fin de encauzar los esfuerzos, acciones y políticas, en distintos niveles y dimensiones de la sociedad, para construir respuestas a los problemas más acuciantes que enfrenta y atraviesa la humanidad (Ídem).

En 1987, el informe “Nuestro futuro común”, o Informe Brundtland, definió el concepto de desarrollo sostenible como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 67). Ello significó un llamado a tomar conciencia y, al mismo tiempo una advertencia, a las generaciones presentes en el cómo administran los recursos naturales para no afectar el desarrollo de vida de las generaciones venideras. Es decir, el concepto de sostenibilidad plantea una proyección en el tiempo de “solidaridad intrageneracional con la solidaridad intergeneracional” (Zarta Ávila, 2018, p. 413).

En 1990, a través del trabajo “Regional sustainable development and natural resources use”, que en su traducción al español es “Desarrollo regional sustentable y el uso de recursos naturales” del economista holandés Peter Nijkamp, quedó sintetizados en un gráfico triangular la vinculación entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente, donde el *desarrollo sustentable* emerge, como un concepto integrador al ser el punto de confluencia y de armonía entre las caras del desarrollo económico, social y ambiental (Zarta Ávila, 2018, p. 415).

Ello planteó a nivel global la necesidad de construir modelos integrales de planificación y de acción que procuren el equilibrio de labor entre estas tres aristas que configuran el desarrollo sustentable.

En el Capítulo 1, se aclaró que, en los estudios disciplinares hispanoparlantes, se realiza un uso análogo de las nociones de sostenibilidad, sustentabilidad, desarrollo

sostenible y desarrollo sustentable, fundamentado ello en que, estos términos, en sus orígenes, se pensaron y se escribieron en documentos e investigaciones en inglés, cuyas interpretaciones y traducciones al castellano han generado una discusión estéril y una erosión semántica en cuanto al alcance en su uso (Mariño Jiménez, Flores Gamboa, Bonilla, 2018, pp. 1393-1394).

En la actualidad, estos términos se los emplea indistintamente, condicionado ello a las perspectivas ideológicas o a las expectativas de quién los exprese (Zarta Ávila, 2018, p. 417).

A los efectos de este trabajo, se recupera el alcance integrador del término *sustentabilidad* por su naturaleza transversal y por ser el punto de confluencia del crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente de una comunidad, que se asienta en un determinado territorio y que promueve entre sus miembros una cosmovisión de progreso armoniosa en lo económico, lo social y lo ambiental, amalgamado, en esta trama, el sistema de valores culturales y sociales que la identifican. En esta línea, y siguiendo a Zarta Ávila,

la sustentabilidad en sentido amplio puede ser entendida como la producción de bienes y servicios, donde se satisfagan las necesidades humanas y se garantice una mejor calidad de vida a la población en general, con tecnologías limpias en una relación no destructiva con la naturaleza, en la cual la ciudadanía participe de las decisiones del proceso de desarrollo, fortaleciendo las condiciones del medio ambiente y aprovechando los recursos naturales, dentro de los límites de la regeneración y el crecimiento natural (p.420).

En ello, la participación ciudadana en la gestión pública, emerge como la fuerza motora y con el rol estratégico para involucrar y empoderar a la comunidad local del espíritu transversal de la sustentabilidad en espacios de diálogo, de conversación, de versar con otros y otras, donde la capacidad promotora y coordinadora de la gestión municipal, juega un papel neurálgico para formalizar, auspiciar y articular la interacción de actores políticos, públicos y privados a fin de promover el desarrollo de alcance sustentable en la comunidad.

3.1.2. Compromisos locales asumidos a nivel global

Según informes de la ONU (2015), el mundo está cada vez más urbanizado, donde el 50% de la población mundial vive en ciudades y centro metropolitanos, los cuales concentran más del 70% de las emisiones globales de CO₂ y más del 66% del consumo mundial de energía, generando un impacto negativo en la calidad de vida de sus poblaciones habitantes.

En este contexto, los gobiernos locales, conscientes de esta problemática climática, se comprometen a materializar acciones articuladas entre ellas y, a través de la asociación interjurisdiccional a nivel municipal y con los otros niveles de gobierno, logran pasos significativos para reducir y/o revertir las huellas del cambio climático, en procura de conquistar la “solidaridad intrageneracional con la solidaridad intergeneracional” (Zarta Ávila, 2018, p. 413).

Como respuesta a ello, se ha ido consolidando paulatinamente una dinámica y perspectiva mancomunada de hacer las cosas a nivel municipal a través de compromisos y pactos concertados, entre líderes locales, a nivel nacional e internacional, que tienen como objetivo mitigar los gases de efecto invernadero (GEI's) y/o adaptar acciones al cambio climático.

El PMOT (2018) pone en valor y visibiliza la actuación de la Municipalidad de Godoy Cruz como miembro activo de la *Red Argentina de Municipios Contra el Cambio Climático*²⁶ (RAMCC) desde diciembre de 2015. En este trabajo reticulado de diálogo, de poner en común con otras gestiones locales argentinas, se coordinan y se impulsan acciones en torno a esta problemática, socializando experiencias del proceso de implementación, poniendo en debate obstáculos vivenciados y evaluando resultados de los programas relacionados con la mitigación y/o adaptación al cambio climático que desarrollan los municipios que la integran a partir de recursos locales, nacionales e internacionales (pp.153-154).

²⁶ *Red argentina de municipios frente al cambio climático* (RAMCC) está conformada por 130 municipios y comunas del país distribuidos en 18 provincias. Su objetivo es “impulsar y ejecutar proyectos o programas municipales, regionales o nacionales, relacionados con la mitigación y/o adaptación al cambio climático, a partir de la movilización de recursos locales, nacionales e internacionales.” Recuperado de <https://www.ramcc.net/>

Este compromiso asumido por los municipios participantes quedó enmarcado en los objetivos del *Pacto Global de Alcaldes por el Clima y la Energía* ²⁷(GCoM por su sigla en inglés) que trata tres problemáticas de la acción climática: la mitigación del cambio climático, la adaptación a los efectos adversos y el acceso universal a energía segura, limpia y asequible.²⁸ Godoy Cruz se incorpora a este Pacto Global de Alcaldes en 2018, comprometiéndose anualmente a reportar sus progresos (PLAC, 2018, p.21).

Una de las acciones promovidas desde la RAMCC es el desarrollo de *Planes Locales de Acción Climática* (PLAC), consistente en una herramienta de gestión para la planificación y desarrollo de políticas públicas en materia de cambio climático, que permite sistematizar información a fin de coordinar estrategias que disminuyan la emisión de gases de efecto invernadero (GEI's) y aumenten la resiliencia en el hábitat local (PMOT, 2018, p.154).

En diciembre del 2018, Godoy Cruz presentó su primera versión de PLAC al Secretariado del Pacto Global de Alcaldes por el Clima y la Energía, y luego de haberse cumplimentado los requerimientos del Marco Común de Reporte del Pacto de Alcaldes por el Clima y la Energía, obtuvo la medalla de “Compliant” que se otorga a las localidades que cumplieron con todos procedimientos determinados por esta alianza para colaborar en la lucha contra el cambio climático (PLAC, 2020, p.31). Finalmente, en el 2020, el PLAC “*Godoy Cruz Carbono Neutral 2030*”²⁹ fue aprobado por Ordenanza Municipal N° 7081.

Además, el municipio de Godoy cruz, de acuerdo a lo que señala el PLAC (2020), forma parte de otras redes vinculadas al desarrollo sostenible, como red ICLEI - gobiernos locales para la sostenibilidad; Red desarrollando ciudades resilientes; Red UNICIPIO, creado por decreto provincial n° 177- en el marco de la ley 8.051 de ordenamiento territorial y usos del suelo - como órgano interjurisdiccional destinado a

²⁷ *Pacto Global de Alcaldes por el Clima y la Energía* (GCoM) es una **alianza global de ciudades y gobiernos locales** voluntariamente comprometidos con la lucha al cambio climático, reduciendo sus impactos inevitables y facilitando el acceso a energía sostenible y asequible para todos, con más de **10.000 comprometidos** en más de **135 países** alrededor del mundo. Recuperado de <http://pactodealcaldes-la.eu/>

²⁸ Información extraída de <https://www.ramcc.net/ramcc.php>

²⁹ PLAC *Godoy Cruz Carbono Neutral 2030*. Disponible en <https://www.godoycruz.gob.ar/godoy-cruz-carbono-neutral-2030/>

abordar en forma conjunta, las principales temáticas socio-ambientales del Área Metropolitana de Mendoza con una visión integral del proceso de desarrollo, junto a los municipios de Capital, Guaymallén, Las Heras, Lavalle, Luján y Maipú (pp. 30-31).

Sin lugar a dudas, los gobiernos locales que adhieren y se comprometen en estos pactos y redes de colaboración horizontal se posicionan a nivel mundial, con sus luces y sus sombras, pero convencidos de ser agentes de cambio y líderes en la acción climática, sirviendo sus acciones, experiencias y resultados como referencia para otras ciudades y niveles gobierno.

3.2. Las políticas públicas en Godoy Cruz

El nivel municipal tiene un rol de contacto cercano con su comunidad local de gente y de organizaciones, desde su origen histórico y de su constitución, al conocer las necesidades, las potencialidades y las limitaciones de esa comunidad, como así también, de los distintos actores sociales con quienes poder trabajar en espacios de conversación y de acuerdos en acciones y políticas públicas con impacto sustentable, como una “oportunidad democratizante de diálogo de saberes, acciones y sentidos compartidos” (Massoni, 2016, p. 195).

En ello, la participación ciudadana emerge como una interfaz articuladora entre la gestión pública y la comunidad local y además, coadyuva a consolidar la cohesión social en la comunidad godoycruceña en un marco de ejercicio democrático.

La gestión local de Godoy Cruz, durante el 2016-2019, como se exploró y analizó en el Capítulo 2, amplió paulatinamente sus funciones hacia un conjunto de nuevas responsabilidades y problemáticas globales que le ha permitido definir y comprometerse con una nueva agenda local en procura de responder a nuevas y subsistidas demandas ciudadanas junto a compromisos internacionales asumidos por el elenco gobernante.

Esto significó un esfuerzo y un desafío a nivel de gobierno local que, permitió articular acciones con su comunidad, dentro de un estilo de *gobernanza* y un enfoque de Gobierno Abierto, anclando su quehacer municipal en tres pilares: *acceso a la información* por parte de la ciudadanía, espacios de *participación* del ciudadano/a y

transparencia de los actos de gobierno en cuanto a su ejercicio y al uso de los fondos públicos. A través de distintos formatos e instrumentos de participación ciudadana en la gestión pública formalmente institucionalizados, promovió y cristalizó este modelo de hacer las cosas en el nivel local de gobierno.

Todo ello fue motorizado y gestionado por un corpus normativo local actualizado más allá de lo que manda la Carta Magna Provincial -que data de 1916 - promoviendo la apertura de espacios para la formación y participación ciudadana en el diseño, discusión e implementación de innovadoras propuestas de acciones en políticas públicas a partir de los cuatro ejes demarcados en el *Plan Estratégico 2016-2024. Plan metas 2016-2020* (Ver Cuadro 1- Capítulo 2).

3.2.1. Las políticas públicas de alcance sustentable

Las políticas públicas de alcance sustentables, se encuentran posicionadas dentro del PE-PM, y dentro de él, en el *Eje 1: Godoy Cruz Sustentable: mejoramiento urbano ambiental y de servicios*, que fue definido como

Impulsar el Desarrollo Urbano de manera tal que asegure un aumento de la calidad de vida, partiendo de una ocupación territorial planificada, racional y eficiente.

Teniendo en cuenta la infraestructura existente, los recursos económicos y la preservación del medio ambiente, es prudente que la participación comunitaria en las decisiones de los temas urbanos estratégicos de alto impacto, acompañe los cambios que plantea la dinámica urbana, tales como las ampliaciones urbanas, la intervención sobre áreas históricas y de preservación arquitectónica, áreas viales periféricas y las de vinculación interdepartamental (p.23)

En este Eje se definieron los siguientes objetivos:

Objetivo estratégicos:

- Acompañar los cambios que plantea la dinámica urbana.
- Impulsar el desarrollo urbano con criterio territorial y ambiental.
- Brindar servicios eficientes y de calidad.
- Preservar las áreas históricas y obras arquitectónicas.
- Mejorar las áreas viales periféricas y las de vinculación interdepartamental (Ídem).

Objetivos específicos:

- Mantener en óptimas condiciones calles y espacios públicos en el sector céntrico y en los accesos a Godoy Cruz.
- Ampliar los pulmones verdes del Departamento de Godoy Cruz.

- Monitorear el impacto humano sobre las zonas naturales del Departamento
- Disminuir las tasas en aquellas construcciones que utilicen métodos y materiales sustentables (Ídem).

Asimismo, en 2018, la gestión de Godoy Cruz aprueba el *Plan Municipal de Ordenamiento Territorial* (PMOT), a través de la Ord. N° 6976, constituyéndose en

un documento de gestión operativa que establece metas y acciones basadas en los ejes estratégicos del gobierno municipal, articulados a su vez con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (O.D.S.) 2030 y dando cumplimiento a los lineamientos definidos en el Plan Provincial de Ordenamiento Territorial (PPOT.) Ley 8999/17. Este instrumento direccionador del quehacer local, se sustenta de la participación ciudadana, la cual adquiere una escala preponderante en el proceso de toma de decisiones (p.1).

Esta herramienta de gestión constituye una formalización y sistematización de las acciones y políticas que esta gestión municipal estuvo ejecutando, desde diciembre del 2015³⁰, en relación a los ODS para mitigar los gases de efecto invernadero (GEI's) y/o adaptar acciones al cambio climático.³¹

Asimismo, este documento operativo fue trabajado desde una perspectiva de *gobernanza territorial* e inició su proceso de elaboración a través de un diagnóstico para identificar y conocer limitaciones y potencialidades del territorio de Godoy Cruz. En la etapa diagnóstica, los datos cuantitativos fueron obtenidos de fuentes estadísticas oficiales municipales y provinciales. En cuanto a los datos cualitativos fueron contruidos en instancias participativas con vecinos y vecinas domiciliados en distintos distritos del departamento y con estudiantes de escuelas secundarias de Godoy Cruz. Estas instancias permitieron generar “una red de información adecuada para la elaboración de un cuadro situacional” del departamento de Godoy Cruz (PMOT, 2018, p.15).

La metodología desarrollada consistió en ocho talleres organizados a través de “veinticuatro mesas de diálogo y validación de los pre-informes diagnósticos elaborados

³⁰ Fecha en que asume Tadeo García Zalazar la primera gestión de gobierno en Godoy Cruz.

³¹ El Panel Intergubernamental de Expertos sobre Cambio Climático (IPCC), citado por el PLAC (2020, p. 16) define estas estrategias de la siguiente manera: Adaptación al cambio climático: “Proceso de ajuste al clima real o proyectado y sus efectos. En los sistemas humanos, la adaptación trata de moderar o evitar los daños o aprovechar las oportunidades beneficiosas. En algunos sistemas naturales, la intervención humana puede facilitar el ajuste al clima proyectado y a sus efectos”. Mitigación de los GEI: “Intervención humana encaminada a reducir las fuentes o potenciar los sumideros de gases de efecto invernadero.”

por el equipo técnico redactor de dicho plan”. Igualmente, se concretaron veintisiete talleres con estudiantes de cuarto y quinto año de establecimientos educativos del nivel medio godoycruceño, tanto de gestión pública como privada, a fin de buscar “determinar los principales problemas que preocupan a los jóvenes, como así también los deseos y expectativas, pensando en un departamento de Godoy Cruz al 2045” (Ídem).

En la siguiente imagen se pueden visualizar la jerarquización de problemas identificados durante los talleres realizados con vecinas y vecinos de los diferentes distritos, como también de los talleres con las escuelas secundarias del departamento:

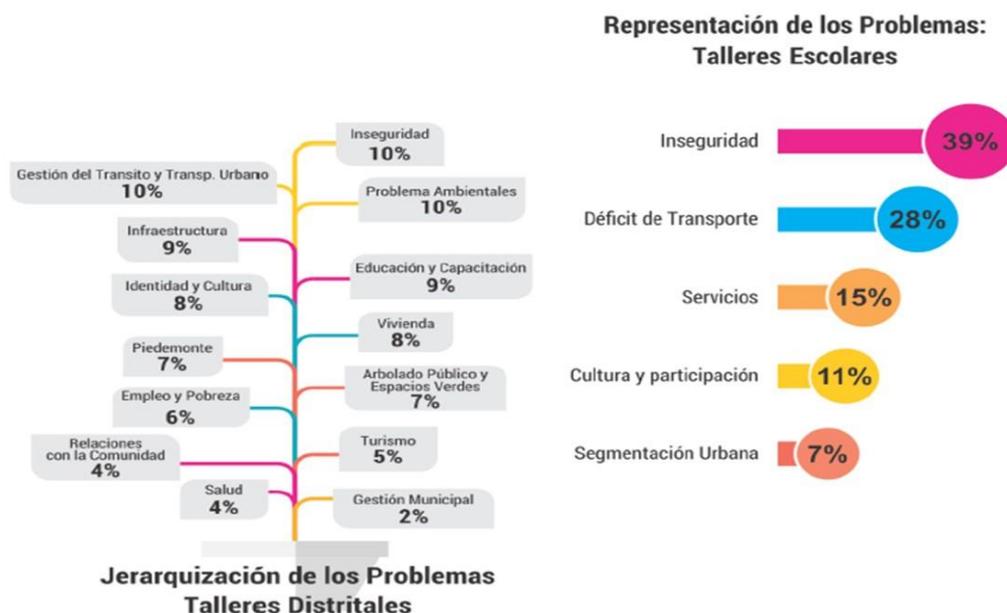


Figura N° 2: Jerarquización de problemas en base a los talleres de ciudadanos/as y escolares para el PMOT- Fuente: Dirección de Planificación Urbana, Municipalidad de Godoy Cruz citado en PMOT (2018, p. 16)

El abordaje que realizó en el PMOT fue desde una perspectiva sistémica y de la complejidad, identificando tres subsistemas en el territorio: *el subsistema Físico-Natural, el subsistema Socio-Económico y el subsistema Político-Institucional*, y seis dimensiones para facilitar la selección de las variables e indicadores de cada subsistema: *productividad, desarrollo de infraestructura, equidad e inclusión calidad de vida, sostenibilidad ambiental, gobernanza y legislación*, para articularlas con los 17 ODS de la Agenda 2030 (Ídem, p.13).

Por lo descripto, las políticas públicas de alcance sustentable en Godoy Cruz encuentran un andamiaje normativo y documental, que fue y es trabajado y consolidado desde una perspectiva de gobernanza, comprendiendo así a lo público *en y desde* el contexto de pluralidad amplia; es lo público como intersección" (Cabrero Mendoza, 2000, p. 193).

3.2.2. Políticas públicas en energía limpia

Para analizar a la participación como punto de confluencia entre gobernanza, política pública y comunicación en clave relacional en el municipio de Godoy Cruz, se elige una propuesta que responda al *Eje 1 del PE-PM* y que sea producto de algunos de los espacios de participación ciudadana en la gestión pública, formalmente institucionalizado por la legislación municipal, como fuera analizado en el Capítulo 2 de este trabajo.

En consonancia a ello, y según a lo expresado en el planteamiento del problema de esta Tesis y en sus objetivos, se focalizará el análisis en las políticas públicas en *energía limpia*, temática que, desde una mirada de la Agenda 2030, responde al objetivo 11 de "lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles" y al objetivo 7 de "garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna" de los ODS.

Dentro de esta investigación, y a partir de lo inferido de los documentos oficiales - como el PMOT y el PLAC - y a la normativa vigente del municipio de Godoy Cruz, se entiende por *energía limpia*, aquella que no genera residuos en su producción y que ayuda a mitigar los efectos del GEI's y la adaptación al cambio climático.

Para ello se realizó una búsqueda de *ordenanzas municipales*, dentro de la categoría de *vigentes*, en el período 2016-2019 que incorporase el uso de *energía limpia*, en forma directa e indirecta, en la disposición. En este sondeo, se priorizó aquellas que hubiesen sido producto de proyectos legislativos realizados en el marco del VL del HCD, como espacio institucionalizado de participación ciudadana en la gestión pública dentro de Godoy Cruz.

El procedimiento de búsqueda consistió en acceder al *Digesto municipal*³², ubicando en la web oficial, y dentro del apartado de ordenanzas municipales vigentes se escribió *energía limpia* en el campo de palabra clave, obteniendo el siguiente resultado de ordenanzas que se puede visualizar en el subsiguiente cuadro, donde además se realiza una breve descripción de las mismas y su vinculación con la temática de energía limpia:

³² El Digesto se encuentra en el portal oficial de la Municipalidad de Godoy Cruz dentro del espacio de Transparencia. Disponible en <https://www.godoycruz.gob.ar/transparencia-godoy-cruz/>

N° y año de la normativa	Descripción general de la norma	Anclaje o vinculación con la energía limpia
1. Ord. 6486/16	Adhesión del Departamento de Godoy Cruz a la Red Argentina de Municipios frente al cambio climático (RMAACC).	El municipio de Godoy Cruz ha propuesto como objetivos promocionar, apoyar y generar políticas activas para dar cumplimiento a las normas y leyes de protección ambiental existentes, como así también se ha comprometido a promocionar prácticas sustentables que se traduzcan en políticas públicas, que a su vez auspicien un incentivo económico y social.
2. Ord. 6538/16	Reglamentación de sistema de construcción sustentable mediante estrategias bioclimáticas por medio del uso de tecnología o de alguna metodología.	La construcción sustentable a aquellos proyectos edificios cuyo diseño y materiales, reducen de manera significativa el impacto sobre el medio ambiente y sus habitantes, y que incorporen <i>la instalación de algún tipo de artefacto con funcionalidades</i> de tipo bioclimáticas, <i>o ahorro de energía, o eficiencia energética</i> , se exigirá la debida certificación de/los mismo/s (art. 5)
3. Ord. 6551/16	Incorporase en diferentes espacios públicos del Departamento de Godoy Cruz un sistema de carga de batería de celulares por medio de energía solar en puntos estratégicos.	Los cargadores de celulares que funcionen por medio de energía solar deberán estar ubicados en aquellos espacios públicos del localizados estratégicamente, en el territorio del departamento, para mantener su cuidado (art. 3).
4. Ord. 6554/16	Se autoriza la circulación dentro del ejido del departamento de Godoy Cruz de vehículos propulsados por energía eléctrica.	Los vehículos eléctricos no emanan dióxido de carbono, lo que contribuye a disminuir el efecto invernadero y la contaminación atmosférica que ocasiona el funcionamiento de automóviles tradicionales. Se prevé sistema de recarga eléctrica en la vía pública y en estaciones de servicios habilitadas para ello.

N° y año de la normativa	Descripción general de la norma	Anclaje o vinculación con la energía limpia
5. Ord. 6664/17	Creación del programa municipal de promoción y fomento de energías limpias, generando facilidad de acceso al crédito para la compra e instalación de artefactos de Energía Solar Fotovoltaica, Térmica, Eólica o Hidráulica en Viviendas Familiares o Pequeñas Empresas de Godoy Cruz.	“Se entiende por equipo de energía solar: aquel sistema que transforme la energía que provenga del Sol en energía eléctrica o química. Dentro de los equipos encontramos paneles solares, calefones solares, o demás artefactos que incorpore la autoridad de aplicación. También se contemplan otros cuya fuente energética sea eólica o hidráulica” (art. 3). “Podrán acceder al Programa los propietarios, inquilinos con autorización del propietario, micro empresas (que tengan de 1 a 5 empleados) y pequeñas empresas (que tengan de 6 a 15 empleados) que residan en Godoy Cruz y tengan sus tasas municipales al día” (art. 4).
6. Ord. 6876/18	Aprobación del PMOT, documento de gestión operativa que establece metas y acciones basadas en los ejes estratégicos del gobierno municipal, articulados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (O.D.S.) 2030, dando cumplimiento a los lineamientos definidos en el PPOT y en la Ley 8999/17.	La <i>Sostenibilidad ambiental</i> (p. 129) es una de las dimensiones analizadas en el PMOT y dentro ella se analiza la variable <i>eficiencia energética</i> alineada a los objetivos 7 y 13 de los ODS (p. 134) y <i>gases de efecto invernadero</i> en línea con los objetivos 11 y 13 de los ODS (p. 151).
7. Ord. 6907/19	Creación en el ámbito de la Dirección de ambiente y energía el <i>Mapa energético de Godoy Cruz</i> a fin de llevar un registro territorial de localización termotanques solares y equipos fotovoltaicos instalados en el territorio Departamento de Godoy Cruz a fin de realizar un seguimiento de ahorro energético y de ahorro en emisión de gases efecto invernadero (CO2), entre otros objetivos.	Los datos del <i>Mapa energético</i> son de uso confidencial del municipio, permitiendo, según lo que señala el art. 3 a: a) Localizar geográficamente los equipos que se instalen en Godoy Cruz. b) Identificar qué zonas son más permeables a adquirir equipos generadores de energía renovable. c) Contabilizar la cantidad de vatios que genera el Departamento. d) Calcular la cantidad de ahorro energético. e) Calcular ahorro en emisión de gases efecto invernadero (CO2). f) Evaluar si las diferentes iniciativas gubernamentales contribuyen a

		incrementar la utilización de calefones solares o paneles fotovoltaicos.
8. Ord. 6995/19	Establece los presupuestos mínimos para la gestión del cambio climático y el diseño e implementación de políticas, acciones, instrumentos y estrategias de mitigación de gases de efecto invernadero (GEI's) y adaptación al cambio climático, fomentando la participación ciudadana de vecinos y vecinas, como a las organizaciones de la sociedad civil en la difusión, ejecución y seguimiento, en el marco de transparencia y acceso a la información en el ámbito del Municipio de Godoy Cruz.	<p>Entre las medidas para mitigar el GEI's: (art. 6)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar y fomentar la utilización de energías renovables para diversificar la matriz energética en la infraestructura pública municipal, en el sector privado y en la comunidad local. • Fomentar la eficiencia y autosuficiencia energética de edificios tanto públicos como privados. • Promover el reemplazo de tecnologías a gas por tecnologías eléctricas en el consumo individual privado. • Sensibilizar a la población acerca del impacto de los hábitos consumo individual de energía en la emisión de GEI's y sus consecuencias, fomentando un uso consciente de artefactos que consuman energía o su reemplazo por otros que consuman menos. • Revisar el marco relativo a las normas básicas de planeamiento urbano, construcción y edificación con el objetivo de maximizar la eficiencia y ahorro energético.

Cuadro N° 2- Ordenanzas municipales vigentes que contemplan a la energía limpia en Godoy Cruz-

Fuente: elaboración propia

De la búsqueda y análisis de estas 9 ordenanzas municipales, se observó que solo la *Ord. 6606* sobre la *Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz*, incorpora a la energía limpia y, además fue producto de un proyecto legislativo emanado del *VL del HCD* en el año 2016.

3.2.3. Voluntariado Legislativo del HCD

En el Capítulo 2, hicimos mención al *VL del HCD* como parte del andamiaje institucionalizado de participación ciudadana en la gestión pública, reconociendo a este tipo de participación un derecho constitucional, que, orientada por el principio de corresponsabilidad social, vecinas y vecinos que residan en Godoy Cruz, individual o colectivamente, podrán contribuir al bien común o interés general de la comunidad (Ord.6591/16, p. 1).

Dentro del portal oficial de esta instancia formal de participación, ella es definida como un *laboratorio de innovación ciudadana*, describiendo su proceso histórico que

dio sus primeros pasos en el H. Senado de la Nación en enero de 2010 llevada a cabo por la Dirección de Relaciones Institucionales en conjunto con el Instituto Moisés Lebensohn. La actividad se encuentra enmarcada en la Ley Nacional de Voluntariado Social No 25.855. En Mendoza, a partir del año 2012, se llevó a cabo en la H. Cámara de Diputados de la Provincia de Mendoza, organizado por el Bloque de Diputados Radicales, de la mano del Diputado Tadeo García Zalazar, en conjunto con la Fundación para el Desarrollo Cívico Ciudadano. Los Departamentos de Godoy Cruz, Tunuyán, Luján de Cuyo, Rivadavia y la Universidad Nacional de Cuyo son los escenarios de continuidad para esta valiosa instancia de participación ciudadana.³³

Según la Ord. 6591/16 que crea el VL en el ámbito del HCD lo describe como un programa que tiene por objetivo general “construir de forma participativa iniciativas legislativas que resuelvan problemáticas públicas de interés de los voluntarios” (art.2).

A través de una entrevista semi-estructurada realizada a *Leandro Frutos*³⁴, Coordinador Técnico de este espacio, se conoció que la organización interna de este espacio formativo tiene un *Coordinador General*, que cumple el rol de articulador y de

³³ Voluntariado Legislativo. Información recuperada de <https://voluntariadolegislativo.org/somos-un-laboratorio/>

³⁴ La entrevista fue realizada durante el mes de febrero del 2021.

contactos institucionales con otros HCD para expandir la experiencia legislativa. Además, tiene una *coordinación técnica* formada por tres personas que acompañan el trayecto formativo del equipo de voluntarios. También, acotó que, para algunas experiencias se invita a algún voluntario legislativo, que ya haya transitado este camino y haya certificado, a liderar un equipo de trabajo formado para acompañar un proyecto particular. Igualmente, estos equipos, son acompañados técnicamente por concejales y por personal especializado de aquellas direcciones del departamento ejecutivo que van a intervenir cada proyecto, de acuerdo a las temáticas.

Por otra parte, comentó que la metodología de trabajo consiste en 8 encuentros presenciales (4 teórico y 4 práctico), en formato taller, una vez por semana – generalmente los días viernes- de 17 a 20 hs,

En la instancia teórica, se desarrollan saberes básicos referidos a la construcción de políticas públicas e iniciativas legislativas, abordando temáticas que estén alineadas a la Agenda 2030 de los ODS, como, por ejemplo

los derechos de las personas con discapacidad, la lucha contra la violencia escolar, la creación de centros para estudiantes, el fomento de iniciativas solidarias, el reciclaje de neumáticos fuera de uso, el desarrollo de programas de estimulación temprana para la pequeña infancia, la lucha contra el desperdicio alimentario, la eliminación de los plásticos de un solo uso, la eliminación de los plásticos de un solo uso, etc. (AICE, s.f., p.1)

Anualmente, en el mes de marzo se abre el periodo de inscripción para los/las interesados/as en participar, que se difunde por medios de comunicación masiva y redes sociales. El formulario *on line* de inscripción es localizado en el portal oficial de la Municipalidad.

Se presentan algunos datos en el siguiente cuadro, que compartió Frutos, y que hablan sobre el desarrollo de este espacio de participación ciudadana:

	2016	2017	2018	2019
Cantidad de inscriptos	175	140	180	265

	2016	2017	2018	2019
Cantidad de iniciativas presentadas	8	8	7	10
Cantidad de proyectos convertidos en normativa municipal	3	4	3	3
Iniciativas sobre sostenibilidad ambiental	4	3	2	5

Cuadro N°3- Datos sobre el Voluntariado Legislativo de Godoy Cruz-
Fuente: Voluntariado Legislativo- Elaboración propia

De acuerdo a lo explicado por Fruitos, las dos causas que explican la deserción de las/los participantes giran alrededor de problemas laborales o las expectativas iniciales al momento de la inscripción que no coincidieron finalmente con la instancia formativa.

En cuanto a dispositivos de seguimiento, comentó que se desarrollan de tres tipos, que consisten en:

- Una *encuesta de satisfacción*, de carácter anónimo y no obligatorio, al finalizar, para medir la experiencia del participante respecto al Voluntariado.
- Un *monitoreo del proyecto* que refiere al estado del proyecto, según esté ingresado, en estudio, sancionado o pase a archivo.
- Un *monitoreo de participación*, en relación a la cantidad de inscriptos y la cantidad de personas que certifican como Voluntarios Legislativos.

Es oportuno poner en valor la labor que realiza esta instancia formativa de cultura ciudadana en materia legislativa, a través de los comentarios de los y las voluntarios/as que fueron expresados en la encuesta de opinión³⁵ dentro del campo de comentarios:

³⁵ Los resultados de la encuesta de opinión 2018 y 2019 del Voluntariado Legislativo, fueron puesta a disposición por Fruitos a los efectos de esta investigación. Durante el 2016 y 2017 no se realizó.

“La verdad es que no tengo nada que aportar, solo agradecer, de ser parte de este proyecto que tanto bien hace a nuestra comunidad, y permite que pongamos en ejercicio actos donde no solo se demande, sino que también podamos construir con proyectos que permitan la inclusión y ayudar a nuestros concejales e intendente en la solución de las necesidades del vecino (2018)”.

“Considero que, dadas las actividades que cada uno tiene fuera del voluntariado, sería necesario extender el cursado un mes más y de esta manera se daría posibilidad de hacer un mejor trabajo de investigación (2018)”.

“Real y sinceramente no tengo sugerencia alguna para hacer, ya que estoy totalmente satisfecha con todo lo brindado durante y después del voluntariado! Es sumamente importante el espacio que nos brindan como ciudadano para poder involucrarnos en los problemas de la sociedad y poder brindar herramientas para su posterior solución, ya sea a corto, mediano o largo plazo. ¡Desde ya muchas gracias por todo!! (2019)”.

“Una comunicación con los vecinos que no pueden ser voluntarios, que anoten su problemática en un cuaderno de registro y el voluntariado los estudia si son viables y podemos trabajar sobre esa necesidad directa (2019)”.

“Me gustaría que existieran más niveles de capacitación a lo largo del año (2019)”.

Una vez concluida la etapa formativa y de práctica legislativa, desde la coordinación de este espacio, se realiza la certificación de la formación recibida y se mantiene el vínculo por mail con el grupo de voluntarias/os legislativas/os, poniéndoles en conocimiento del estado de avance del proyecto. Luego de haber transitado el proyecto por todo el circuito de vista, y antes de ser tratado por los concejales, se las y los convoca al recinto para que participen de la sesión ordinaria en que se trate la iniciativa legislativa trabajada y presentada por este equipo de voluntarias/os legislativos³⁶.

3.2.4. Descripción y análisis de la Ord. 6606/16

La descripción y análisis de la ordenanza seleccionada se realiza a partir del Expediente N° 5693/H/16 - en formato digital - que le dio origen³⁷ y que fue presentado al HCD a través de un *Despacho de la Comisión de legislación, educación, poderes y*

³⁶según datos ofrecidos por Fruitos, entre 2016 y 2019 se presentaron 33 proyectos, 13 se aprobaron como normativa municipal (Ordenanza, Resolución o Declaración), 15 continúan en estudio y 3 se archivaron.

³⁷ El expediente en formato digital fue suministrado por Fruitos.

acuerdos de esa dependencia legislativa, caratulado *Voluntariado Legislativo E/Proyecto de ordenanza Espacios recreativos sustentables*.

El proyecto legislativo original que forma parte del expediente, tiene un texto con 10 *considerandos*, donde se explican las motivaciones y las razones esenciales que dan cuenta de la elaboración y presentación de esta iniciativa del equipo actuante del VL.

Para una lectura y análisis ordenado de cada uno de los considerandos, se organizó el presente cuadro siguiendo el orden consecutivo de cada párrafo donde quedan expresados:

Párrafo	Breve descripción del considerando
1°	Alude a la necesidad de garantizar el esparcimiento en plazas y espacios teniendo en cuenta el uso de metodología sustentable, aludiendo a leyes nacionales y provinciales y la adhesión de Godoy Cruz a la RMACC.
2°	Identifica al Voluntariado Legislativo como la fuente elaboración del proyecto y el objetivo formativo de este órgano en la formulación de proyectos de ley como instrumento de participación, diagramación e implementación de políticas públicas.
3°	Lista y menciona las y los 16 participantes del proyecto con su nombre, apellido y DNI.
4°	Señala el art 41 de la CN como encuadre normativo superior de garantizar y preservar a todo habitante de vivir en un ambiente sana, equilibrado, apto para el desarrollo humano, satisfaciendo las necesidades presentes sin comprometer las generaciones futuras.
5°	Refiere al desarrollo sustentable que permite la protección del entorno natural y a una mejor calidad de vida para los ciudadanos/as.
6°	Manifiesta que los espacios públicos deben reflejar los objetivos del municipio en relación a su política ambiental, para ser modelo en la población en actitudes responsables y respetuosas del medio ambiente.
7°	Describe a las condiciones desérticas de Mendoza y la necesidad de hacer un uso responsable del agua, construyendo espacios con plantas xerófilas y con un sistema de riego que permite el aprovechamiento óptimo del agua.
8°	Menciona la crisis energética de la Argentina y el gran potencial de Mendoza para el desarrollo de energías limpias, fomentando la implementación de luminarias basadas en diodos emisores de luz (LED) que ahorran energía e impactan positivamente en el ambiente

9°	Aude a la necesidad de atender la disposición final de los neumáticos en desuso como una problemática global.
10°	Refiere a las acciones que está realizando Godoy Cruz en políticas sustentables como el “Plan Basurero Cero” y “Puntos Verdes” para lograr el objetivo de “Basura Cero”.

Cuadro N° 4- Descripción de la parte de considerando- Proyecto legislativo del Voluntariado Legislativo sobre Espacios recreativos sustentables- Exp. 5693/H/16

Fuente: elaboración propia

El espacio de conversación y de debate de esta iniciativa legislativa dentro de esta instancia formativa y de construcción ciudadana, estuvo conformada por dieciséis personas: doce voluntarios/as legislativos/as (tres varones y nueve mujeres), dos participantes del sector académico³⁸ (ambas mujeres) y dos asesores técnicos del HCD (ambos varones). A partir de los datos del DNI, se puede inferir una heterogeneidad etaria que oscila entre los 22 a los 45 años en los participantes.

Por otra parte, de la lectura analítica del proyecto, se visualiza que las motivaciones y argumentos responden al Eje 1: Godoy Cruz sustentable del PE- PM como política pública local, contemplando en forma integral y vinculada distintos componentes normativos, culturales, urbanísticos, de fomento al uso de energía limpia, de compromisos asumidos con otros municipios, de vinculación a acciones de sostenibilidad ambiental que fue materializada por la gestión local hasta ese momento (2016), nutriendo de fundamentos sólidos y coherentes a la iniciativa legislativa.

Luego de este campo formal, se despliega la *parte dispositiva* del proyecto cristalizada en 11 artículos que se presentan y describen en el siguiente cuadro:

Artículo	Descripción
1°	Precisa el objeto de la Ord. que es la implementación de <i>espacios recreativos sustentables</i> en el ámbito del municipio de Godoy Cruz.

³⁸ La formación académica de las asesoras obedece a una Licenciada en ecología (U. de Congreso) y la otra Licenciada en Ciencia Política y Administración Pública (UNCuyo), ambas trabajan como asesoras en la Dirección de Planificación Urbana y Ambiente dentro de la Secretaría de Ambiente, Obras y Servicios de la Municipalidad de Godoy Cruz, de acuerdo a la información vertida por *Leandro Fruitos*.

2°	Define a los espacios recreativos sustentables a plazas, parques, bulevares, espacios verdes que promueven el cambio de consciencia en los vecinos y fomentan ciudades verdes.
Artículo	Descripción
4°	Delimita la distribución física arquitectónica de estos espacios recreativos: 70 por ciento verde y 30 por ciento de construcción de cemento.
5°	Demarca la infraestructura de estos espacios: <ul style="list-style-type: none"> • vegetación de bajo consumo hídrico; • implementación de un sistema de riego de tecnología que provoque mínimo impacto ambiental; • con farolas solares autónomas, con la utilización de paneles solares de generación eléctrica fotovoltaica; o bien luminarias LED, distribuidas estratégicamente sin provocar contaminación lumínica; • en el sector de juegos infantiles, el suelo será de caucho de neumáticos en desuso y el mobiliario y los juegos infantiles deberán ser realizados a partir de materiales sustentables o residuos reutilizados y reciclables.
6°	Refiere a la instalación de depósitos de “Puntos verdes” de residuos secos y limpios para su posterior reciclaje; cestos de residuos orgánicos, con el fin de realizar compostaje y “Puntos Can” para los desechos de las mascotas
7°	Alude a la cartelera informativa, con fines educativos y de sensibilización a las y los vecinos, poniendo en conocimiento los elementos sustentables implementados.
8°	Indica que los gastos que demande el cumplimiento del objeto de esta Ord. serán imputados al Presupuesto General de la Administración Pública Municipal en el año de entrada en vigencia de la misma y en los sucesivos, de acuerdo al avance físico de las acciones pertinentes y hasta su conclusión.
9°, 10° y 11°	Mencionan formalidades sobre reglamentación, entrada en vigencia y comunicación oficial de la Ord.

Cuadro N°5- Descripción de la parte dispositiva del Proyecto legislativo del VL sobre Espacios recreativos sustentables- Exp. 5693/H/16. Fuente: elaboración propia

El Presidente del HCD, una vez que aprobado el proyecto en sesión ordinaria - 26 de setiembre del 2016- lo remite al Intendente, a través de la Minuta de comunicación N° 158/16/HCD, solicitando su envío a las áreas del Departamento Ejecutivo que correspondan a la problemática, para que opinen sobre este proyecto surgido del Voluntariado Legislativo (f.7).

El circuito de vista del proyecto legislativo, comenzó, “tomando conocimiento” la Secretaría de Ambiente, Obras y Servicios Públicos, quien lo gira a Dirección de Planificación Urbana y Ambiente, dependencia que realiza aportes al art. 4 del proyecto, de contemplar, además de las plantas xerófilas, a la vegetación autóctona, porque ambas son de bajo consumo hídrico. Asimismo, sugiere contemplar “puntos de encuentro o de escape” en caso de contingencia sísmica para la población cercana, ampliando así el alcance sustentable del proyecto a aspectos de defensa civil en caso de sismos (f.10).

Luego de ello, el proyecto vuelve al Intendente, quien toma conocimiento de las actuaciones de esta Dirección, y reenvía la iniciativa legislativa al Presidente del HCD solicitando que se modifique el art. 4 (f. 11).

El 22 de noviembre del 2016 el proyecto legislativo se aprueba y se convierte en *Ord. N° 6606*, con el texto original y sin contemplar las consideraciones sugeridas a ese artículo por la Dirección de Planificación Urbana y Ambiente (fs. 15-17).

A partir de lo descripto y analizado, esta ordenanza *sobre la implementación de espacios recreativos sustentables*, se considera que promueve en forma directa prácticas amigables con el ambiente en materia de *energía limpia*, al considerar ésta un componente constitutivo de este tipo de espacios recreativos, a través de farolas solares autónomas, con la utilización de paneles solares de generación eléctrica fotovoltaica; o bien luminarias LED, distribuidas estratégicamente sin provocar contaminación lumínica (art. 5, inc. c).

En relación a las sugerencias propuestas por la dirección de la Secretaría de Ambiente, se infiere que ellas no constituían un valor *per se* al espíritu de la iniciativa, por cuanto tanto las plantas xerófilas como las autóctonas están comprendidas dentro de la categoría de “plantas de bajo consumo hídrico” que señala el art. 4 inc. a). Por su parte, el aporte de “punto de encuentro o escape” no suma al concepto de espacios recreativos sustentables.

Luego de este análisis, se advierte que la participación ciudadana en la gestión pública en Godoy Cruz, se posiciona como la fuerza motora para involucrar y

empoderar a la comunidad local del espíritu transversal de la sustentabilidad en espacios de diálogo, dentro de una polifonía de voces, donde la capacidad promotora y coordinadora de la gestión municipal, a través del Voluntariado Legislativo del HCD, juega un papel central para formalizar, auspiciar y articular la interacción de actores locales a fin de formar y promover el desarrollo de alcance sustentable en la comunidad.

3.3. Racionalidades y lógicas de la iniciativa legislativa desde la mirada de la comunicación en clave relacional

El análisis de las racionalidades y las lógicas del espacio participativo y de los dispositivos comunicacionales en el diseño del proyecto que dio lugar a la *Ord. 6606/16 sobre la implementación de espacios recreativos sustentables*, y que promueve en forma directa el uso de *energía limpia* en este tipo de espacios, se realiza a partir del camino de referencia y, en una adaptación coherente y pertinente, de la *metodología y caja de herramientas que ofrece la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario*, iluminado este camino de indagación por el cruce de miradas disciplinares de gobernanza, políticas públicas y comunicación en clave relacional, foco de estudio de esta investigación.

Dentro de este abordaje, se comprende que el proyecto legislativo presentado, en el año 2016, por el VL como instancia formativa y participativa institucionalizada, para la *Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz*, puede ser comprendido y estudiado como un “proyecto de comunicación” porque es un proyecto de comprensión que nace en un espacio de encuentro y de conversación entre actores, socialmente involucrados, que facilitan y habilitan la interacción de ideas, pensamientos, valores, creencias, con una impronta de apertura, de atención, de respeto, de reconocimiento y valoración del otro, para dar lugar a un nuevo conocimiento e innovaciones que posibiliten proyectos que las y los incluya, desde la génesis del proceso, en una frecuencia de “completamiento” con el otra/o que está condicionado por las huellas individuales, percepciones, experiencias, expectativas, estados emocionales, conocimientos, trayecto profesional de las y los participantes y el momento histórico en general en que se entretreje ese proyecto colectivo (Massoni, 2007, p.168).

En esta línea de interrelación sociocultural horizontal, el aporte que realiza cada una/o de las y los actores protagonistas fue un “poner en común”, nutriendo y enriqueciendo la comprensión de la complejidad de esa figura poliédrica que es la problemática situada de trascendencia global como es el *fomento y uso de energía limpia* para el desarrollo de un ambiente sustentable.

3.3.1. Marcas de racionalidad comunicacional

Dentro de este proyecto legislativo y luego de convertido en ordenanza municipal, se pueden identificar *marcas de racionalidad comunicacional* en 6 de las dimensiones de análisis, que fueron abordadas en el Capítulo 2, y que se describen a continuación:

- *Dimensión informativa*: la cartelería informativa para dar a conocer a la comunidad local los elementos sustentables implementados en el espacio a fin de educar y sensibilizar a las y los vecinos sobre tales iniciativas (Art. 7). Sus marcas de racionalidad son la *verticalidad* y *generalidad*.
- *Dimensión económica*: la imputación de gastos que demanda el cumplimiento del objeto de esta ordenanza serán imputados en el Presupuesto General de la Administración Pública Municipal en el año de entrada en vigencia de la misma y en los sucesivos (Art. 8). Las marcas de racionalidad son *vertical* y *lineal* con criterios de razonabilidad en la imputación presupuestaria.
- *Dimensión ideológica y formativa*: yace en los considerandos del 5°, 6°, 7° y 8° párrafo donde en forma expresa se hace hincapié que, los espacios públicos recreativos deben reflejar la política ambiental del municipio, teniendo respeto a las condiciones desérticas y a la situación crítica en materia energética de la provincia, promoviendo así el uso de vegetación de bajo consumo de agua y la implementación de iluminaria con mecanismos de energía limpia. Las marcas de racionalidad comunicacional son *abiertas* y a una concientización de la ciudadanía de adoptar actitudes *constructivistas* con el ambiente.
- *Dimensión interaccional*: se la infiere del 3° párrafo del considerando donde se detallan los datos de las y los 16 participantes que elaboraron esta iniciativa legislativa. Las marcas de racionalidad, son la *horizontalidad* y una actitud *propositiva*, desde una perspectiva formativa del conocimiento, *colaborativa* y

cooperativa de trabajo quedando consolidada y materializada en las razones y en el articulado del proyecto.

- *Dimensión epistemológica:* la propuesta legislativa de espacios recreativos sustentables se encuentra integrada y articulada con la política ambiental de la gestión local, al identificar aquellas acciones que viene efectivizando en relación a las iluminarias públicas en LED y al programa de “Puntos verdes”, cestos de residuos orgánicos y “Puntos Can” para los desechos de las mascotas. Además, contempla el uso de caucho de neumáticos en desuso en el área de juegos infantiles (art.5, inc. d) que, es una valiosa articulación con la propuesta de surgida de este Voluntariado sobre el tratamiento de los neumáticos en desuso, en el 2016, y que fuera convertido en Ley Provincial N° 9143/19, dando lugar a la creación del *Plan de manejo sustentable de neumáticos fuera de uso*³⁹. En consecuencia, es una iniciativa que forma parte de un sistema de política ambiental del municipio, por lo que las marcas de racionalidad comunicacional se pueden visualizar desde una mirada *sistémica, integral y articulada*.
- *Dimensión sociocultural:* en la articulación social de las y los actores de este encuentro de poner en común para debatir y construir este proyecto legislativo, se observan marcas de racionalidad de *heterogeneidad* (edades y género) y *diversidad* (vecinos y vecinas, representantes del sector académico y asesores técnicos del HCD).

Como se observa y se deduce, en estas 6 dimensiones yacen huellas observables del encuentro de diálogo y de debate de la ordenanza en estudio.

3.3.2. Dispositivos de análisis comunicacional

³⁹ “El impacto ambiental que generan los neumáticos se debe principalmente a, por un lado, que los materiales que lo componen (caucho, aceros y fibras) tardan miles de años en degradarse. Por otro lado, el volumen de los neumáticos genera dificultades para la disposición final y su incorrecta disposición se convierte en albergue para roedores, insectos y mosquitos que transmiten enfermedades. Por último, el humo producto de la quema de neumáticos es altamente tóxico para los seres vivos, ya que generan gran cantidad de gases de efecto invernadero”. Información recuperada de <https://voluntariadolegislativo.org/2019/05/15/se-reglamentara-la-ley-de-neumaticos-promovida-por-los-voluntarios/>

Este encuentro conversacional de la diversidad sociocultural que promueve el VL del HCD es susceptible de ser analizado y comprendido a través de la adaptación, coherente y pertinente, de los pasos y los dispositivos que ofrece la metaperspectiva de la comunicación estratégica como son la *Versión Técnico Comunicacional* del problema (VTC), que permite la traducción del tema a problema, la definición de la VTC del problema, la desagregación de los componentes del problema, seguido de la identificación y caracterización de las y los actores y sus *Matrices Socioculturales*, para luego finalizar con el *Árbol de Soluciones* y la identificación de los *Procesos Comunicacionales* en cada Matriz Sociocultural.

Por lo tanto, este proyecto legislativo, presentado y aprobado en 2016, tanto en sus considerandos como en las disposiciones del articulado, pone en evidencia un contexto y un proceso que lo define como tal, que se concibió dentro de un espacio institucionalizado de participación ciudadana con actores locales y, que para su estudio desde el trayecto metodológico elegido, se hace necesario utilizar distintos documentos como el *Expediente N° 5693/16*, en formato digital, *la Ord. 6606/16*, *el PMOT (2018)*, *el PLAC (20020)* y *los Informes Anuales de Gestión* para alimentar el estudio analítico que se procura realizar. Estos tres últimos documentos oficiales son de valor cuanti y cualitativo para este abordaje porque sistematizan, integran y formalizan información y concreciones de la gestión municipal en el periodo que se indaga.

3.3.2.1. *Versión Técnica Comunicacional (VTC)*

La VTC es una herramienta que establece la dinámica y la dirección de la transformación buscada por el proyecto, a partir de la definición concertada del tema y su traducción al problema situado, que es todo aquello que está obstaculizando hoy la transformación que se está propulsando con el proyecto (Massoni, 2013, p.29).

Dentro de este paso se desagregan, por un lado, *los aspectos* (culturales, políticos, económicos, etc.) en la multidimensionalidad de condicionamientos que exterioriza la problemática situada y, por el otro lado, *las causas* o explicaciones de ese condicionamiento. Dentro de éstas últimas, hay que identificar las *causas básicas* (son las situaciones estructurales que causan la situación problemática), *causas próximas*

(son las realidades cercanas que alimentan la situación problemática), *síntomas* (son los efectos del problema) y *consecuencias* (son las derivaciones analíticas) (Ídem).

En el caso particular de la VTC fue construida a partir de los insumos de la documentación oficial mencionada, y que se desagregó en los siguientes pasos:

- la definición del problema de la Versión Técnica Comunicacional,
- la identificación de la multidimensionalidad de sus componentes y despliegue de subcomponentes,
- el reconocimiento de los niveles del problema comunicacional: síntomas, consecuencias, causas próximas y causas básicas.

TABLA N° 1- VTC – PROYECTO - Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz.		Herramienta n° 1
FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA: Escasos espacios públicos recreativos que promuevan prácticas amigables con el ambiente para la mejor calidad de vida de las y los vecinos.		
Tema	Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz	
Para quién	Comunidad local de Godoy Cruz- Mendoza	
Frase núcleo de la VTC	Escasos espacios públicos recreativos que promuevan prácticas amigables con el ambiente para la mejor calidad de vida de las y los vecinos.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA N° 2 - VTC -PROYECTO- Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz.		Herramienta n° 2
COMPONENTES DEL PROBLEMA		
Frase núcleo de la VTC: Escasos espacios públicos recreativos que promuevan prácticas amigables con el ambiente para mejorar la calidad de vida de las y los vecinos.		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: CULTURALES	1.1. Falta de apropiación de prácticas sustentables.	
	1.2. Baja percepción de las campañas de sensibilización en lo ambiental.	
Componente 2: URBANO	2.1. Desplazamiento de las áreas urbana hacia la zona del Pedemonte (oeste de la ciudad).	
	2.2. Falta de control sobre las emisiones de gases.	

Componente 3: ESPACIOS PÚBLICOS RECREATIVOS	3.1. Desproporcionado desarrollo de espacios públicos en relación al avance de la urbanización.
	3.2. Necesidad de profundizar el mantenimiento del arbolado público.
Componente 4: ENERGÉTICO	4.1. Instalación de sistemas de iluminarias que ayude al ahorro eléctrico.
	4.2. Mitigación de los efectos de GEI's y la adaptación al cambio climático.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013. La desagregación de cada componente fue construida con datos e información de la *Dimensión sostenibilidad ambiental* del PMOT (2018, pp.129-164)

TABLA N° 3- VTC SINTETICA – DEL PROYECTO - Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz		Herramienta n° 3
COMPONENTES DEL PROBLEMA Y SUS CAUSAS		
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conciencia ciudadana sobre el efecto invernadero y su impacto en la calidad de vida dentro de las zonas urbanas - Déficit en formación sustentable de la ciudadanía local de manera integral y sistémica. - Déficit valorativo en la inversión y mantenimiento de los espacios públicos recreativos que realiza el municipio. 	
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> - Desinterés de ciertos grupos sociales de incorporar prácticas sustentables en su vida personal y social. - Incremento de las acciones vandálicas en los espacios públicos recreativos. - Caídas de ramas y de árboles durante días con vientos zondas o lluvias con granizo. 	
Frase núcleo de la VTC	<i>Escasos espacios públicos recreativos que promuevan prácticas amigables con el ambiente para mejorar la calidad de vida de las y los vecinos.</i>	
Componentes del problema	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultural ▪ Urbano ▪ Espacios públicos recreativos ▪ Energético 	
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencia a incorporar hábitos urbanos amigables con el ambiente. - Distribución desproporcionada de espacios recreativos. - Incapacidad de tener una mirada prospectiva sobre las zonas urbanas. - Déficit integral en la implementación de campañas publicitarias para entender la problemática sustentables. 	
Causas básicas	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de una planificación territorial. - Las áreas verdes son de suma importancia en las ciudades, para mitigar los efectos del GEI's. - Escasos espacios recreativos con vegetación de bajo consumo hídrico. - La zona de Piedemonte (71,3 km²) presenta un espacio verde natural de gran importancia para el ambiente, son terrenos privados. 	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013. La desagregación de cada causa fue construida con datos e información de la *Dimensión sostenibilidad ambiental* del PMOT (2018, pp.129-164).

3.3.2.2. *Mapeo Comunicacional de Actores*

En toda problemática, existen y coexisten actores que, con mayor o menor incidencia, se relacionan de una forma particular con los diferentes componentes y subcomponentes del problema definido. Para desarrollar una estrategia de comunicación es importante poder reconocerlos en su diversidad (Massoni, 2013, p. 114).

Las y los actores socioculturales son “las y los otros” que influyen, de manera directa o indirecta, consciente o inconscientemente, que pueden identificarse como personas o grupos de personas u organizaciones de distintas naturalezas, que se reconocen como relevantes en cada componente del problema detallado y que coexisten dentro de un escenario lábil, cambiante e incierto (Massoni, 2007, p.178).

El caso en estudio, la trama de actores que participaron de los espacios de encuentro y de acuerdo sobre la problemática convocante, se encuentran identificados dentro el expediente del proyecto legislativo (foja 4) y también en el apartado de los considerandos - tercer párrafo- de la Ord. 6606/16, a través del detalle de ciertos datos personales (nombres, apellidos y DNI) de las dieciséis personas que fueron parte de la propuesta legislativa: doce voluntarios/as legislativos/as (tres varones y nueve mujeres), dos participantes del sector académico (ambas mujeres) y dos asesores técnicos del HCD (ambos varones). A partir de los datos del DNI, se visualiza una heterogeneidad etaria entre los 22 a los 45 años.

A partir de esta información, se identifican las y los siguientes actores en la siguiente tabla de doble entrada, donde se las/los articulan con los cuatro *componentes* del problema y con *las causas* o explicaciones que condicionan el problema.

Es oportuno señalar que, la siguiente tabla es una adaptación construida de la fusión de dos herramientas que se trabajan individualmente dentro de esta metodología.

TABLA 4 - VTC- DEL PROYECTO - Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz				Herramienta n° 4
RECONOCIMIENTO DE ACTORES en los componentes del problema y sus causas				
Componente Causa	Cultural	Urbano	Espacio públicos recreativos	Energético
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios/as legislativos • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019
Causas básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejales HCD • Asesores académicos • Equipo gobernante 2016-2019

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

3.3.2.3. Caracterización de las Matrices Socioculturales (MS)

Una matriz sociocultural es “el molde desde donde los actores establecen la comunicación”, y su reconocimiento nos permite identificar rasgos básicos de una *lógica de funcionamiento*, en lo material y en lo simbólico, a fin de describir la *modalidad del vínculo* que cada sector-matriz desarrolla a partir de su involucramiento o compromiso actual con el problema identificado (Massoni, 2013, p.83).

Asimismo, caracterizar matrices implica rescatar *los saberes* (son los conocimientos acerca de cada uno de los componentes del problema), *los intereses* (son los beneficios que obtienen desde lo espiritual y/o simbólico), *las necesidades* (son las carencias de algo desde lo material) y *las expectativas* (es lo que esperan conseguir en relación al aspecto del problema) de los grupos implicados para diseñar en la estrategia comunicacional acciones capaces de asumir las lógicas en juego (Massoni, 2007, 2013, p. 84).

A partir de las 2 tablas subsiguientes, se agrupan las y los actores según su modalidad de vínculo con la problemática, recuperando, desde la inferencia, rasgos de saberes, intereses, necesidades y expectativas en relación al problema núcleo:

TABLA N° 5 - RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES DEL PROYECTO: Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz.		Herramienta n° 5
1.	<i>Las y los que se forman en el Voluntariado Legislativo (VL)</i>	
2.	<i>Las y los que legislan</i>	
3.	<i>Las y los que asesoran</i>	
4.	<i>Las y los que gobiernan</i>	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 6 - CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES DEL PROYECTO: Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz.		Herramienta n° 6
MATRIZ SOCIOCULTURAL: <i>Las y los que se forman en el VL</i>		
ACTORES	-Las y los vecinos de Godoy Cruz que se inscriben anualmente para	

	formarse y participar del VL del HCD.
Expectativas	- Formarse para contribuir con propuestas constructivas e innovadoras para Godoy Cruz.
Necesidades	- Déficit en conocimientos acerca de los ODS y de su aplicación integrada a las necesidades reales de la comunidad local.
Intereses	- Construir iniciativas que contribuyan a la solución de problemáticas locales.
Saberes	- Conocimientos aislados y laxos sobre prácticas sustentables.
MATRIZ SOCIOCULTURAL: Las y los que legislan en Godoy Cruz	
ACTORES	-Concejales de los 3 bloques en que se divide el HCD
Expectativas	-Transformar en proyectos legislativos las promesas presentadas durante la campaña electoral.
Necesidades	-Ausencia de documentos oficiales y actualizables que sistematicen datos, información y estadísticas del estado de situación del municipio en relación a la Agenda 20130-ODS.
Intereses	-Abrir espacios de dialogo con las y los vecinos para conocer sus necesidades y expectativas.
Saberes	-Conocimientos parcializados de los componentes del problema en relación a los ODS.
MATRIZ SOCIOCULTURAL: Las y los que asesoran	
ACTORES	-Académicos de universidades de Mendoza. -Expertos de consejos profesionales de Mendoza
Expectativas	-Contribuir al crecimiento y desarrollo local desde sus marcos de conocimiento y/o de sus experiencias.
Necesidades	-Relacionarse de un modo más fluido con la gestión local para realizar aportes constructivos que impacten en la comunidad local.
Intereses	- Fortalecer y generar nuevos vínculos entre la comunidad local y funcionarios municipales.
Saberes	-Conocimientos parcializados de los componentes del problema en relación a los ODS.
MATRIZ SOCIOCULTURAL: Las y los que gobiernan	
ACTORES	-Equipo de gestión de las 4 secretarías en que se dividió el Departamento Ejecutivo de Godoy Cruz durante 2016-2019.
Expectativas	-Gestionar la comuna desde una perspectiva de gobernanza y de gobierno abierto -Generar espacios e instancias de participación ciudadana para desarrollar una cultura ciudadana de involucramiento en los asuntos públicos locales.
Necesidades	- Crear mecanismos actualizables de estadísticas y de mapeos sobre las dimensiones de sostenibilidad ambiental.

Intereses	-Cumplir las metas anuales formalizadas en el Plan de Metas. -Transformar las quejas y los reclamos de las y los vecinos en actitudes propositivas y de involucramiento en la cosa pública.
Saberes	-Gestionar de manera integral y sistémica los aspectos del problema.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

3.3.2.4. *Árbol de Soluciones y Procesos de Comunicación*

El *Árbol de Soluciones* es otra de las herramientas de trabajo que procura la sinergia en el proyecto, es decir, posibilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la VTC del problema. Para ello, la identificación de los *procesos comunicacionales* implicará insumo para el diseño de las acciones/productos a desplegar en torno a cada aspecto y nivel del problema con los diferentes actores/matrices (Massoni, 2013, p.95).

Cuando hablamos de procesos comunicacionales nos estamos refiriendo a los procesos micro/macro sociales que favorecen modalidades de vinculación específicas con cada matriz sociocultural (Ídem).

En general, se pueden identificar – en forma no excluyente de otros - los procesos *informativos* (proceso comunicacional que aporta datos), los de *sensibilización* (es el proceso que coadyuva a “darse cuenta”), los de *participación* (proceso comunicacional de interacción con el/la otro/a) y los de *encuentro sociocultural* (proceso comunicacional de acciones y sentidos compartidos con otros actores que genera transformaciones en el entorno, incluyendo a los restantes mencionados y a otros no listados) (Massoni, 2017, pp.3-4).

La aplicación de esta herramienta dentro de la problemática que se analiza, pudo ser construida a través de la indagación de datos e información sistematizada de los *Informes anuales 2017, 2018, 2019 y 2020*⁴⁰. A partir de ellos, se pudo identificar los *procesos comunicacionales* cristalizados en diferentes acciones y programas implementados por la gestión de Godoy Cruz para atender las situaciones emergentes de

⁴⁰ Cada uno de los *Informes anuales* de gestión se encuentran alojados dentro del portal oficial de la Municipalidad de Godoy Cruz, en la pestaña de *Transparencia*. Recuperado de <https://www.godoycruz.gob.ar/transparencia-godoy-cruz/informes-anuales-de-gestion/>

los componentes y subcomponentes en que se caracterizó la problemática en estudio (Tabla 2).

Asimismo, hay que contemplar el período de tiempo que existió entre la aprobación de la Ord 6606/16 del proyecto de espacios recreativos sustentables en noviembre del 2016 y la elaboración de este trabajo de Tesis, en especial el despliegue de cada una de estas herramientas, ofrecidas por la metaperspectiva de la comunicación estratégica realizadas febrero del año 2021; que si bien ayuda a un análisis retrospectivo de lo materializado, es un impedimento fáctico y real para recuperar expectativas, sentires y emociones, través de entrevistas, de las y los actores socio-culturales participantes durante el debate de la iniciativa legislativa, porque estarían desdibujadas del contexto en que fueron vivenciadas y percibidas en el espacio de diálogo, de debate y de acompañamiento del equipo técnico del HCD durante dos meses de formación dentro del VL en el 2016.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, a continuación se presentan una tabla de análisis donde se desarrolla el AS por componente y subcomponente del problema y se identifican los procesos comunicacionales por matriz sociocultural a partir de la puesta en valor de las acciones realizadas por la gestión de Godoy Cruz, hasta el 2019, según los informes anuales anteriormente mencionados, y además se realiza una articulación específica con los ODS y sus metas para cada componente según su pertinencia temática.

TABLA Nª 5 -		Herramienta n° 5		
PROYECTO: Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz. Frase núcleo de la VTC: Escasos espacios públicos recreativos que promuevan prácticas amigables con el ambiente para la mejor calidad de vida de las y los vecinos.				
Componente del problema: CULTURAL				
Aspectos	Matrices de actores	Proceso Comunicacional	Acciones desarrolladas por el municipio de GC- 2017/2019	Vinculación con los ODS y metas
1.1. Falta de apropiación de prácticas sustentables.	<i>Las y los que se forman en el VL</i>	Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> Jornadas de <i>Educación ambiental</i> en distintas escuelas, siendo en total 1.045 niños a los que se les informó sobre separación de residuos, utilizando estrategias pedagógicas para que el mensaje llegue de manera clara y concisa, generando un cambio de conciencia (Informe 2018, p. 73) 	<i>Objetivo 11: meta 11.3;</i> que impulsa gestión participativa de las ciudades y los asentamientos humanos (ONU, 2015) <i>Objetivo 13: acción por el clima, meta 13.3:</i> “Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana” (PMOT, 2018, p.145).
1.2. Baja percepción de las campañas de sensibilización en lo ambiental	<i>Las y los que legislan</i>	Encuentro sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> Campaña de <i>Voluntariado ambiental:</i> iniciaron la convocatoria para la inscripción del voluntariado ambiental que consiste en realizar capacitaciones, talleres y acciones ambientales, por medio de los brigadistas incorporados, que suman más de 90 inscriptos (Informe 2018, p. 75) 	
	<i>Las y los que asesoran</i>	Participación	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de <i>eficiencia energética, de recolección de residuos y artefactos electrónicos</i>, en puntos estratégicos del departamento, vecinos y vecinas podrán acercarse a entregar residuos de aparatos eléctricos y electrónicos para su reciclaje (Informe 2018, p.21). 	
Componente del problema: URBANO				

<p>2.1. Desplazamiento de las áreas urbana hacia la zona del Pedemonte (oeste de la ciudad).</p> <p>2.2. Falta de control sobre las emisiones de gases.</p>	<p><i>Las y los que gobiernan</i></p> <p><i>Las y los que legislan</i></p>	<p>Encuentro sociocultural</p> <p>Sensibilización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de talleres participativos con la comunidad local (vecinos/as y escuelas secundarias) permitió generar una red de información adecuada para la elaboración de un cuadro situacional de Godoy Cruz para avanzar en la elaboración del <i>Plan Municipal de Ordenamiento Territorial</i>, que finalmente fue presentado y aprobado por Ordenanza N° 6876/18. • Campaña con la finalidad de seguir educando la conciencia ambiental del vecino, diseñamos y construimos el primer punto verde móvil para implementar su uso en eventos municipales y visitas a los distintos barrios (Informe 2019, p. 22) 	<p><i>Objetivo 11:</i> Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles, <i>meta 11.3;</i> que impulsa gestión participativa de las ciudades y los asentamientos humanos y <i>meta 11.6:</i> Reducción del impacto ambiental en ciudades.</p> <p><i>Objetivo 13:</i> acción por el clima, <i>meta 13.3:</i> mejora de la educación y sensibilización medioambiental (ONU,2015)</p>
Componente del problema: ESPACIOS PÚBLICOS RECREATIVOS				
<p>3.1. Desproporcionado desarrollo de espacios públicos en relación al avance de la urbanización.</p> <p>3.2. Necesidad de profundizar el mantenimiento del arbolado público.</p>	<p><i>Las y los que legislan</i></p> <p><i>Las y los que gobiernan</i></p> <p><i>Las y los que asesoran</i></p>	<p>Información</p> <p>Participación</p> <p>Encuentro sociocultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizó el censo del arbolado público, <i>informando</i> a la comunidad que en el territorio de Godoy Cruz tiene 90.055 árboles (Informe 2018, p.75) • <i>Campaña de erradicaciones de forestales</i> de los cuales 327 fueron pedidos por vecinas/os, 1.500 árboles plantados en espacios verdes y arbolado público, con uso de especies de bajo requerimiento hídrico (Ídem, p. 76). • <i>Jornadas Expo Árbol</i> que tienen como objetivo conmemorar el Día del Árbol y concientizar sobre el cuidado del medio ambiente, busca crear redes y fortalecer relaciones ambientales entre instituciones educativas, empresas, uniones vecinales y diferentes organizaciones públicas y privadas que colaboran y trabajan por una sociedad ambientalmente sostenible (Informe 2019, p.22). 	<p><i>Objetivo 11:</i> Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles, <i>meta 11.3;</i> que impulsa gestión participativa de las ciudades y los asentamientos humanos, <i>meta 11.6:</i> Reducción del impacto ambiental en ciudades y <i>meta 11.7.</i> Proporcionar el acceso a zonas verdes y espacios públicos seguros (ONU, 2015).</p>

Componente del problema: ENERGÉTICO				
. Instalación de sistemas de iluminarias que ayude al ahorro eléctrico.	<i>Las y los que legislan</i>	Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> • “<i>Concurso Eficiencia Energética</i>” participaron colegios secundarios y escuelas técnicas del departamento, “apuntando a sensibilizar y educar respecto al uso eficiente de los recursos (...) en los centros educativos, además de fomentar el intercambio generacional y compromiso social en temas ambientales” (Informe 2020, p.19). • <i>Programa “Etiquetado de Eficiencia de Energía en Viviendas”</i> en casas y departamentos (inscriptos) donde, de manera gratuita, se estableció el nivel de aprovechamiento de la energía eléctrica y de gas, para disminuir nivel de consumo, mejorar la calidad de vida y ahorrar (Ídem). 	<p><i>Objetivo 7:</i> energía asequible y no contaminante, <i>meta: 7.2:</i> “De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas”, y <i>meta 7.1:</i> “De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos” (PMOT, 2018, p. 136).</p> <p><i>Objetivo 11:</i> Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles, <i>meta 11.3;</i> que impulsa gestión participativa de las ciudades y los asentamientos humanos (ONU, 2015).</p> <p><i>Objetivo 13:</i> acción por el clima; <i>meta 13.2:</i> “Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales” (Ídem, p.137).</p>
	<i>Las y los que gobiernan</i>	Participación	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Programa municipal de promoción fomento a energías limpias:</i> busca que la comunidad local pueda instalar paneles fotovoltaicos, termotanques solares y todo artefacto que se abastezca con energías alternativas, de hasta 300 litros y de equipos de energía solar fotovoltaica de 3,2 kWh. (Informe 2018, p. 73). • <i>Programa de fomento a las energías limpias</i> se ha extendido a más de 100 beneficiarios que pudieron acceder a equipos de aprovechamiento de energía solar, como calefones solares y paneles fotovoltaicos (Informe 2019, p.21). • <i>Campaña de recolección de Residuos electrónicos y eléctricos y su reciclado</i> en puntos del departamento que permitieron la donación de equipos informáticos, acción se llevó adelante con la Cámara de Informático de Mendoza (Informe 2020, p. 5). 	
4.2. Mitigación de los efectos de GEI’s y la adaptación al cambio climático.	<i>Las y los que asesoran</i>			

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013. La desagregación de información en los procesos de comunicación fue construida a partir de los *Informes Anuales de gestión 2017/18/19/2020*.

El ejercicio realizado con el despliegue de cada uno de estos cinco dispositivos y las adaptaciones al espíritu participativo que dio lugar a la Ord. 6606/16, fueron construidas en un trazado de análisis desde la comunicación relacional, identificando el tema, su traducción en problema, los componentes y subcomponentes constitutivos de éste, las causas que lo condicionan u obstaculizan, junto al mapeo de “los otros y las otras” que influyeron en todo o en algunos de los componentes, para avanzar con la construcción de la matriz de lógicas de funcionamiento de la diversidad de actores, sus saberes, intereses, necesidades y expectativas, infiriéndolos desde los datos e información sistematizada en el PMOT (2018), para deducir la modalidad de vínculo que cada matriz desarrolló con la problemática planteada en el *cuore* de la iniciativa legislativa. Para finalizar, se construyó el árbol de soluciones de los componentes y subcomponentes del problema, identificando los procesos de comunicación a partir de las acciones desarrolladas por la gestión local hasta el 2019 a fin de mitigar la temática trazada, articulándola, en forma pertinente y coherente, con los ODS y sus metas.

Si bien la distancia temporal brinda perspectiva de análisis retrospectivo a lo materializado en Godoy Cruz, también es cierto que en este lapso, la gestión local ha avanzado considerablemente en materia de energía limpia, tal como mencionara el Intendente García Zalazar en su discurso anual al abrir las sesiones ordinarias del HCD, en marzo del 2020, sistematizando e informando a la comunidad lo concretizado en el año anterior, cuando concluyó su primera gestión como Intendente, como la de haber cumplido la meta del 100% de iluminaria pública convertida en LED en todo territorio del departamento (p.4). Es importante señalar que Godoy Cruz es “una de las 3 comunas del país que procesa focos de bajo consumo y está a la vanguardia sumando maquinaria para el tratamiento de estas lámparas” (p.5), y que “todas las medidas están pensadas bajo la consigna del cuidado del medio ambiente; es decir, con perspectiva de cambio climático en las políticas públicas locales” (p.6). Distintos programas y acciones, impulsados y coordinados desde la Dirección de ambiente y energía “han hecho que el Municipio se encuentre alcanzando el objetivo 7 de los ODS: *garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos*” (p.19).

3.4. Síntesis del camino analizado

A lo largo de este capítulo, se pudo analizar cómo una iniciativa legislativa, concebida y nacida desde un espacio institucionalizado de participación ciudadana en la gestión pública, es parte constituyente de una política pública sustentable en el nivel local de gobierno, y que puede ser estudiada como un espacio de vinculación y conversación entre distintos actores territorialmente situados, de cuyo encuentro emergen soluciones o alternativas a problemáticas consideradas prioritarias por la comunidad, dentro un contexto global que plantea la necesidad de construir modelos integrales que armonice el desarrollo económico, el desarrollo social y el desarrollo ambiental de la comunidad local, en una proyección del tiempo de construir colaborativamente “solidaridad intrageneracional con la solidaridad intergeneracional” (Zarta Ávila, 2018, p. 413).

En este punto de intersección participativa, de poner en común, de versar con otro y otra, residen distintas lógicas y racionalidades, donde el grado de capacidad institucional del estado local puede movilizar, neutralizar o negar el desarrollo de estas lógicas y racionalidades de una comunidad.

En 2018, la gestión de Godoy Cruz aprueba el *Plan Municipal de Ordenamiento Territorial* (PMOT), a través de la Ord. N° 6976, constituyéndose en un documento operativo que vertebraliza las racionalidades de la gestión local en relación a la Agenda 2030 y los ODS, estableciendo metas y acciones, a partir de la *gobernanza territorial* como metodología de trabajo. Además, esta herramienta del quehacer local estableció una formalización y sistematización de las acciones y políticas que esta gestión municipal estuvo ejecutando, desde diciembre del 2015, en relación a los ODS para mitigar los gases de efecto invernadero (GEI's) y/o adaptar acciones al cambio climático.

Como se advierte, la gestión local de Godoy Cruz, durante el 2016-2019, amplió paulatinamente sus funciones hacia un conjunto de nuevas responsabilidades y problemáticas globales que le ha permitido definir y comprometerse con una nueva agenda local, en procura de responder a nuevas y persistidas demandas ciudadanas junto a compromisos internacionales asumidos por el elenco gobernante en materia de desarrollo sustentable.

En esta línea, las políticas públicas de alcance sustentable en este municipio, encuentran un andamiaje normativo y documental, que fue y es trabajado desde una perspectiva de *gobernanza*, comprendiendo así a “lo público *en y desde* el contexto de pluralidad amplia; es lo público como intersección” (Cabrerero Mendoza, 2000, p. 193).

De acuerdo a lo expresado en el planteamiento del problema de esta investigación y en sus objetivos, se focalizó la indagación en las políticas públicas en *energía limpia*, temática que responde al objetivo 11 de “lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” y al objetivo 7 de “garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna” de la Agenda 2030 y de los ODS.

Teniendo en cuenta ese norte, se procedió a la búsqueda de *ordenanzas municipales vigentes*, en el período 2016-2019, que incorporase el uso de *energía limpia*, en forma directa e indirecta, y que hubiesen sido fruto del VL del HCD. Como resultando de esa exploración, se analizaron 9 ordenanzas municipales, siendo la *Ord. 6606*, que trata la *Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz*, la única que reunió ese recorte de análisis propuesto: incorpora a la energía limpia y fue producto de un proyecto legislativo emanado del Voluntariado Legislativo del HCD en el año 2016.

Luego de un estudio detallado de las racionalidades de esta iniciativa desde una mirada normativa y administrativa, se aborda desde la metaperspectiva de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, el análisis de las lógicas de interacción que le dio origen, porque se entiende que esa iniciativa legislativa es un proyecto de comprensión que emana de un espacio de encuentro y de diálogo entre actores, socialmente involucrados, que habilitan la conversación de ideas, pensamientos, valores, creencias, para dar lugar a un nuevo conocimiento transformador que posibilita la materialización de una iniciativa legislativa que las y los incluya, desde la génesis del proceso, en una frecuencia de “completamiento” con el otra/o, donde subyacen huellas individuales, percepciones, experiencias, expectativas, estados emocionales, conocimientos, trayectos profesionales de las y los participantes, dentro de un momento histórico en que se trabajó ese proyecto colectivo (Massoni, 2007, p.168).

Dentro de este proyecto legislativo, se recuperaron 6 dimensiones de análisis en lo comunicacional y, dentro de ellas, sus marcas de racionalidad, para continuar el estudio a partir de los pasos y dispositivos de exploración que ofrece la comunicación estratégica, algunos de los cuales fueron adaptados, con un criterio de coherencia y pertinencia. Estas herramientas fueron la *Versión Técnico Comunicacional* del problema (VTC), que permitió la traducción del tema a problema, la definición de la VTC del problema, la desagregación de los componentes y niveles del problema, la identificación y caracterización de las y los actores y sus *Matrices Socioculturales*, para luego finalizar con el *Árbol de soluciones* y la identificación de los *Procesos Comunicacionales* en cada Matriz Sociocultural, dentro de las acciones cristalizadas por la gestión de Godoy Cruz hasta el 2019, articulándolas con los ODS y sus metas según su congruencia temática.

Luego de este camino de análisis, secundado por las miradas disciplinares que concurren y convergen en esta investigación, se advierte que *la participación ciudadana* en la gestión pública en Godoy Cruz, desde un enfoque de *gobernanza* y de gobierno abierto, ha ido, paulatinamente, posicionando y arraigando su ADN cohesionador como una fuerza motora para involucrar y empoderar a la comunidad local del espíritu transversal de la sustentabilidad en espacios de diálogo, de encuentro de la diversidad sociocultural, donde la capacidad promotora y coordinadora de la gestión municipal, a través del VL del HCD, jugó y juega un papel central para formalizar, auspiciar y articular la interacción de actores locales a fin de formar y promover, junto a la materialización de *políticas públicas* y acciones municipales, el desarrollo sustentable en la comunidad en una frecuencia de *gobernanza comunicacional*.

Propuesta de indicadores de medición

A continuación se presenta la propuesta de indicadores de medición⁴¹ que posibiliten conocer el resultado de estos espacios participativos en el desarrollo de políticas públicas en el municipio de Godoy Cruz.

Teniendo en cuenta el andamiaje normativo presentado en el Capítulo II, se entiende por *participación ciudadana* a aquel tipo de interacción y vinculación horizontal de ciudadanas/os que se cristaliza en espacios institucionalizados de conversación, consensos y disensos, para construir propuestas y/o soluciones a problemáticas territorialmente situadas o de transcendencia global, que genera un aprendizaje colectivo y moviliza la corresponsabilidad social y cohesión en la comunidad social.

Dentro de esta delimitación semántica, se pone en valor dos aspectos constitutivos de ésta: la *corresponsabilidad social* y la *cohesión social*. La *corresponsabilidad social* es la capacidad de la vecina y el vecino de comprometerse y de contribuir al bien común a través de un rol activo y efectivo de su ejercicio de ciudadanía. Se concibe a la *cohesión social* como la capacidad de búsqueda de diálogos y de consensos de las vecinas y los vecinos para co-construir soluciones a problemáticas transversales a la comunidad local en los espacios institucionalizados de participación ciudadana.

De esta forma esos espacios de conversación, de encuentro sociocultural entre distintos participantes locales, como afirma Uranga (2007)

se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran modos de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura (p.4).

⁴¹ Un indicador es “una medición asociada a una actividad, a un proceso, a un sistema, etc., que permite por comparación (...) evaluar periódicamente las unidades de programación” (Camps y Gadea Cabrera, 1992, p.55). Cumplen una función descriptiva y valorativa al brindar datos e información sobre una situación determinada y su evolución en un lapso de tiempo determinado, pudiendo apreciar los efectos provocados (ídem).

Asimismo, atendiendo a la descripción y al análisis realizado en el Capítulo III, se recupera los objetivos del VL del HCD - como espacios participativos institucionalizado - y que la norma de creación señala en su art. 2 de la Ord. 6591/16:

Objetivo general:

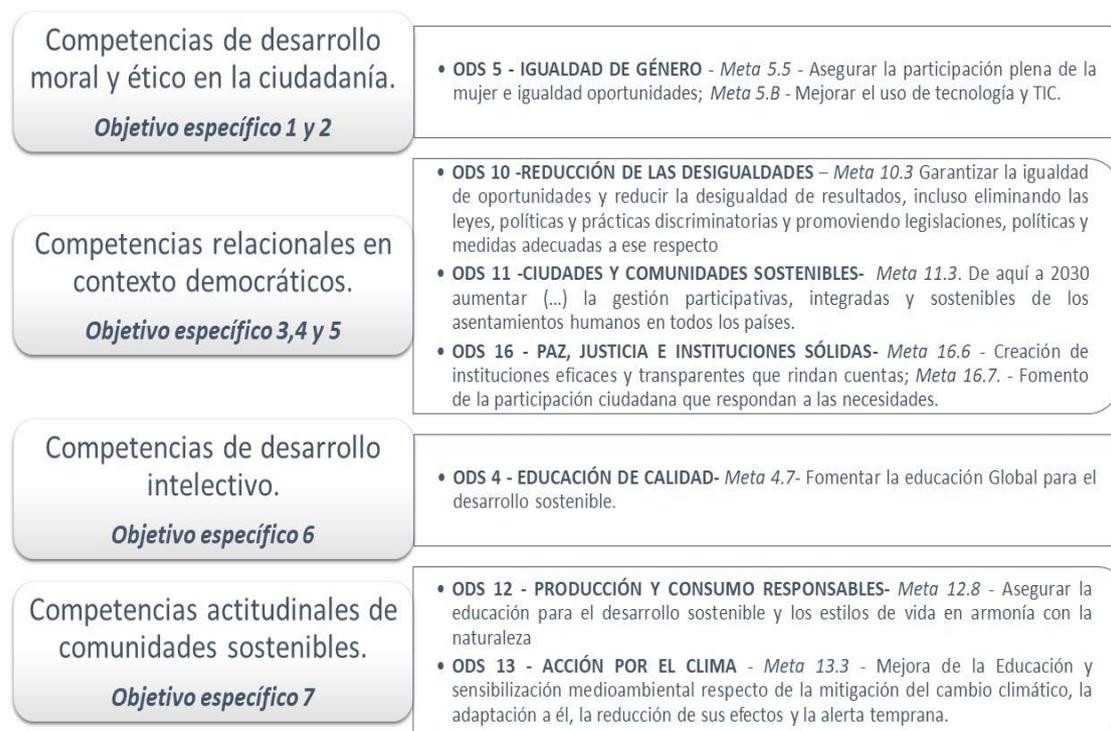
Construir de forma participativa iniciativas legislativas que resuelvan problemáticas públicas de interés de los voluntarios.

Objetivos específicos:⁴²

1. Fortalecer la formación integral de jóvenes y adultos considerando sus necesidades de desarrollo en el plano emocional, social, intelectual y político. Este propósito se sustenta en la idea de que sólo es posible la formación ciudadana cuando antes se ha formado a la persona.
2. Fortalecer en jóvenes y adultos la conciencia de sus derechos, así como la construcción autónoma de sus códigos éticos sustentados preferentemente en los valores de la dignidad humana y de la democracia.
3. Desarrollar en jóvenes y adultos el aprecio por la democracia como forma de vida, de organización social y de gobierno. Esto supone por una parte la comprensión de los aspectos generales de la democracia, así como la valoración positiva de ésta y la disposición a defenderla frente a cualquier forma de totalitarismo.
4. Propiciar que jóvenes y adultos desarrollen las competencias necesarias para vivir en democracia y convivir de manera no violenta, justa, tolerante, equitativa, respetuosa y responsable.
5. Promover el aprendizaje y aplicación contextualizada de los procedimientos de la democracia, como la toma de decisiones, el diálogo, la participación, la libre elección, la construcción de consensos o el manejo y resolución de conflictos, entre otros.
6. Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico e informado, aplicado al conocimiento de la realidad social y de su propia actuación y expresado en el juicio crítico, en el juicio moral y en el juicio político.
7. Fortalecer el sentido de pertenencia a una comunidad, expresado en la construcción de identidades incluyentes, en el reconocimiento de la diversidad, en la solidaridad y empatía, así como en el interés por participar en el mejoramiento y transformación de su entorno social, político, cultural y ambiental.

⁴² La enumeración de los objetivos específico es propia, obedeciendo a razones metodológicas de abordaje de esta propuesta de indicadores.

Por cuestiones metodológicas, estos 7 objetivos específicos de la norma de creación del VL, son agrupados en 4 categorías de desarrollo de *competencias*⁴³ y se los vincula con los ODS de la Agenda 2030, a fin de orientar la construcción de los indicadores de medición de esta propuesta y que se puede visualizar en el siguiente cuadro:



Cuadro N° 6- Vinculación entre los objetivos específicos de la Ord. 6591/16, la categorización en competencias y los ODS. Fuente: elaboración propia

Cabe recordar que, en el Capítulo III se relevó que el VL, desde de su creación en 2016, construyó los siguientes instrumentos de satisfacción y de monitoreo de la labor que realiza para evaluar resultados:

- Una *encuesta de satisfacción*, de carácter anónimo y no obligatorio, al finalizar para medir la experiencia del participante respecto al Voluntariado.
- Un *monitoreo del proyecto* que refiere al estado del proyecto, según esté ingresado, en estudio, sancionado o pase a archivo.

⁴³ En este trabajo se entiende por *competencia* aquel conjunto complejo de actitudes, habilidades y conocimientos que desarrolla la persona y pone en juego, en distintos ámbitos formales e informales, para dar respuestas asertivas a los problemas con los que se enfrenta a lo largo de su vida personal y en comunidad.

- Un *monitoreo de participación*, en relación a la cantidad de inscriptos y la cantidad de personas que certifican como Voluntarios Legislativos.

Con el fin de elaborar la propuesta de indicadores de medición que permitan conocer el resultado de estos espacios de participación institucionalizados, se recobran las 8 dimensiones de análisis identificadas en la plataforma normativa de participación ciudadana desarrolladas en el Capítulo II.

Sin embargo, el ejercicio de construcción de indicadores tendrá un desplazamiento de las coordenadas de abordaje de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, hacia una mirada panorámica, integral y articulada de gobernanza local, políticas públicas y comunicación en clave relacional, nudo de estudio en esta investigación.

En consecuencia, esta proposición se cimienta atendiendo al concepto de participación ciudadana que se señaló al comienzo de este apartado, haciendo hincapié en el aprendizaje colectivo que moviliza la *corresponsabilidad social y cohesión* de la comunidad local en estos espacios de encuentro, conversación y acuerdos de vecinas y vecinos en el hilvanado de soluciones a problemáticas situadas o de trascendencia global.

En este sentido, el resultado, de éxito o fracaso, de estas instancias participativas está relacionado con la capacidad de vinculación en clave expansiva que genere y al grado de desarrollo de competencias ciudadanas en los asuntos públicos locales surgida, como referencia Cabrero Mendoza (2000), del “encuentro de la racionalidad estatal con la voluntad social” donde lo público es el encuentro, “en y desde el contexto de pluralidad amplia” (p. 193).

En el siguiente cuadro, se puede visualizar la propuesta construida a partir de la definición de cada una de las 8 *dimensiones de análisis*, dentro de las cuales, se señalan los *indicadores de medición de resultados* y el *instrumento operativo* para su implementación.

Dimensión	Definición	Propuesta de indicador de medición	Instrumento operativo
Informativa y tecnológica	Permite el registro y la transferencia de datos e información, sobre propuestas y/o soluciones surgidas en espacios de participación ciudadana, utilizando para ello un medio tecnológico.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de inscriptos que se registran en los espacios de participación ciudadana y que trabajan en una organización social o del sector económico de GC en cada año calendario. ▪ Cantidad de inscriptos anuales que se registran en los espacios de participación ciudadana a partir de la referencia de un voluntario legislativo certificado, en cada año calendario, en GC. ▪ Cantidad de inscriptos que se registraron y abandonaron en años anteriores y que desean retomar esta instancia formativa de participación ciudadana en cada año calendario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulario de inscripción. ▪ Formulario de inscripción. ▪ Formulario de inscripción.
Organizativa	Establece criterios y pautas de orden interno en los espacios de conversación, concesos y disensos para la construcción de propuestas y/o soluciones a problemas territorialmente situados o con trascendencia global.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de iniciativas legislativas del VL presentadas al HCD de GC que propusieron otros criterios de organización interna y que permitieron potenciar la participación crítica, democrática y plural del equipo, en un año calendario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentación metodológica de la iniciativa legislativa.
Económica	Distribuye los recursos económicos, con criterios de razonabilidad, para solventar las iniciativas legislativas surgidas de los espacios de conversación, consensos y disensos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Porcentaje de recursos económicos asignados a problemáticas sustentables por el presupuesto anual del municipio de GC que no fueron utilizados en un año fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de la rendición de cuentas.

Ideológica y formativa	Establece la orientación de ideas y lógicas culturales para las vinculaciones horizontales en los espacios de encuentros para la construcción de soluciones y/o propuestas a problemas locales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de voluntarios legislativos certificados que modificaron sus hábitos en prácticas amigables con el ambiente desde la experiencia de involucramiento en el VL de GC, en un año calendario. ▪ Cantidad de voluntarios legislativos certificados que pudieron utilizar los conocimientos teóricos- prácticos aprendidos en el VL en su ámbito de laboral en un año calendario. ▪ Cantidad de proyectos legislativos del VL que dan respuesta a problemáticas locales surgidas de fuentes vecinales no formales⁴⁴ en GC durante un año legislativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de opinión, en línea, al año posterior de egreso. ▪ Encuesta de opinión, en línea, al año posterior de egreso. ▪ Registro no formal de demandas y expectativas vecinales.
Interaccional	Define los formatos o modalidades para el desarrollo de las vinculaciones horizontales entre distintos actores en los espacios de participación ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de voluntarios legislativos que se inscriben y participan en instancias de sensibilización, sobre problemáticas sustentables, durante su trayecto formativo en el VL de GC en un año calendario. ▪ Cantidad de voluntarios legislativos certificados que se involucran como capacitadores dentro del VL de GC, en el próximo año calendario. ▪ Cantidad de voluntarios legislativos certificados que se inscriben en instancias de sensibilización y participación con alcance sustentable, desarrolladas por el municipio de GC, en un año calendario. ▪ Cantidad de voluntarios legislativos certificados que colaboran como capacitadores en instancias de sensibilización sobre problemáticas sustentables, llevadas a cabo en un año calendario en GC. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulario de inscripción de la instancia de sensibilización y participación. ▪ Formulario de convocatoria de voluntarios certificados ▪ Formulario de inscripción de la instancia de sensibilización y participación. ▪ Formulario de convocatoria a la instancia de sensibilización.

⁴⁴ Las fuentes vecinales no formales son aquellas surgidas de espacios participativos no institucionalizados y que identifican a una zona o área distrital del municipio.

Instrumental	Identifica los formatos a través de las cuales se suceden las vinculaciones horizontales en los espacios entre ciudadanos y ciudadanas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de participantes por distrito municipal que asisten versus cantidad de participantes esperados por distrito en relación a la problemática convocante por el mecanismo participativo⁴⁵ implementado en GC en un año calendario. ▪ Cantidad de inscriptos por distrito que participan de instancias en formatos híbridos⁴⁶, en temáticas sustentables, en GC en un año calendario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulta de los datos demográficos en fuentes estadísticas oficiales del municipio de GC. ▪ Consulta de los datos demográficos en fuentes estadísticas oficiales del municipio de GC.
Epistemológica	Define la perspectiva a partir de la cual se establece las razones de la vinculación horizontal entre diferentes actores en los espacios de encuentro y debate.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de iniciativas legislativas del VL aprobada en el municipio de GC que articulada con otros proyectos legislativos aprobados durante cada año legislativo. ▪ Cantidad de iniciativas legislativas del VL aprobada en el municipio de GC que incorpora como antecedentes experiencias o acciones implementadas en otros municipios del RAMCC en cada año legislativo. ▪ Cantidad de iniciativas legislativas del VL, que incorpora el ODS 10, meta 10.3⁴⁷ en el municipio de GC en cada año legislativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulta en el Digesto municipal. ▪ Consulta en el Digesto municipal. ▪ Consulta en el Digesto municipal.

⁴⁵ Dentro de la normativa municipal vigente, se diferencia dos grandes categorías de mecanismos participativos: los de *democracia directa* y los de *semidirecta*, mencionando a “los “consejos consultivos, laboratorios de innovación, participación en la asignación presupuestaria para la generación de bienes públicos, consultas vinculantes, no vinculantes, obligatorias o voluntarias, presenciales o virtuales” (Ord.6576/16, art. 5). Asimismo, contempla “la existencia de espacios y mecanismos de participación informal y espontánea, virtual y/o presencial” (Ídem, art. 2).

⁴⁶ Los *formatos híbridos* son aquellos que se realizan en un porcentaje en forma presencial y otro de manera virtual.

⁴⁷ ODS 10- Reducción de desigualdades, 10.3, “garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto” (ONU, 2015).

Sociocultural	<p>Identifica el grado y el alcance de la vinculación horizontal de actores en los espacios de participación ciudadana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad de normas municipales de GC, producto del VL, llevadas a cabo en un año legislativo, que sirvieron de fuente a leyes provinciales y nacionales. ▪ Cantidad de acciones municipales de GC de alcance sustentable, construidas en los espacios participativos institucionalizados, que sirvieron de referencia a otros municipios mendocinos y/o externos a la provincia de Mendoza, llevadas a cabo en un año legislativo. ▪ Cantidad de acciones de GC de alcance sustentable trabajadas en asociación y co-construída con otros VL de la provincia⁴⁸, durante un año legislativo. ▪ Cantidad de investigaciones del sector académico que indaga acciones y respuestas a problemáticas sustentables surgidas espacios participativos institucionalizados del municipio de GC llevadas a cabo en un año calendario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulta en el Digesto provincial y nacional. ▪ Consulta de informes anuales de gestión local y/o entrevista a referente municipal responsable de la acción municipal implementada. ▪ Consulta en reservorios digitales de tesis de grado y de posgrado de universidades mendocinas.
---------------	---	---	--

Cuadro N° 7- Dimensiones, indicadores de medición e instrumentos operativos de participación ciudadana- Fuente: elaboración propia.

⁴⁸ El municipio de Luján de Cuyo, Rivadavia, Tunuyán son los otros departamentos de Mendoza que tienen VL. Recuperado de <https://voluntariadolegislativo.org/>

Los 20 indicadores de medición de resultados, presentados en forma articulada con las dimensiones de análisis y los instrumentos operativos para su implementación, aspira a ser un instrumento orientador para colaborar a visibilizar y poner en valor los resultados de las instancias participativas institucionalizadas, como lo es el VL del HCD, que procura movilizar la *corresponsabilidad social* de los vecinos y vecinas y construir *cohesión*, afinidad en la comunidad local con problemas comunes y/o problemáticas de relevancia global que atraviesa al municipio de Godoy Cruz.

Sin embargo, este no es un producto acabado, sino que pretende ser una hoja de ruta, que acompañe a medir los resultados de estos espacios de participación ciudadana en relación a los objetivos de creación. Ello le permitiría a la gestión local:

- obtener y sistematizar datos e información –cuanti y cualitativa- de *cómo* vienen desarrollando, en las y los actores participantes, las distintas categorías de competencias subyacente en los objetivos específicos;
- identificar y corregir desaciertos,
- poner en valor los efectos expansivos positivos que forjan estas instancias de participación ciudadana en la comunidad local;
- facilitar la articulación, y validación, con otras actividades, procesos y proyectos de áreas del Departamento Ejecutivo y del Departamento Legislativo del municipio, contribuyendo a consolidar los valores directrices de la gestión municipal.

En síntesis, esta herramienta no pretende promover un compilación de volúmenes de actores participantes en estas instancias, sino que intenta ser un aporte constructivo para integrar y articular las distintas actividades, formatos, productos, procesos y lazos colectivos, que promueven estos espacios participativos institucionalizados, hacia dentro y fuera de Godoy Cruz, como parte de una gestión local que siembra, desde el discurso y en su práctica, el sentido de gobernanza y de gobierno abierto en un proceso de innovaciones socioculturales que proyecta y promueve como municipio mendocino.

Conclusión

El trayecto de esta investigación estuvo movilizado por el análisis y el estudio de la *participación ciudadana* como nudo de conversación y de convergencia entre gobernanza local, políticas públicas y comunicación estratégica en clave relacional, como campos de estudio en las ciencias sociales.

Para un análisis aplicado, y a partir del marco teórico construido para contextualizar esta indagación, se exploró las racionalidades y las lógicas de los espacios participativos en el diseño de políticas públicas para incentivar prácticas sustentables, en materia de energía limpia, dentro del municipio de Godoy Cruz (Provincia de Mendoza- Argentina) en el período 2016-2019.

La articulación, la integración, la construcción, la vinculación horizontal sin jerarquía entre distintos actores públicos, privados y civiles, territorialmente situados, convocados a espacios de encuentro y de interacción, para conversar, discutir, construir y acordar acciones y/o respuestas a problemáticas localmente instaladas o de relevancia global, conforman la cara visible del punto de encrucijada de esos campos de estudio social. Dentro de ella, subyace otra cara no tan tangible de este proceso, caracterizado por su dinamismo, localidad y complejidad, de poner en común, a través de la sinergia que moviliza la comunicación con el otro y la otra, compartiendo sentidos, valores, saberes, experiencias, expectativas, demandas, emociones en el intercambio de ideas y de percepciones, donde la exploración de diversas oportunidades visibles o no tanto, existentes o por existir, a través de diálogos, consensos y disensos afloran y se enriquecen recíprocamente, permitiendo que fluya un aprendizaje colectivo de nuevos saberes para cimentar soluciones y/o respuestas a esas problemáticas.

Lo descripto es el espejo del hilo de afinidad entre gobernanza local, construcción de políticas públicas y comunicación estratégica en clave relacional y, en esa esquina de intersección es donde emerge *la participación* como la interfaz articuladora y cohesionadora entre el modelo de hacer las cosas en la gestión local con la comunidad y la costura de la hechura de políticas públicas surgidas a partir de instancias de

conversación, de comunicación intersubjetiva, desde el seno de la cual brotan proyectos y acciones colectivas para la transformación social y cultural de la comunidad local.

En ello, la participación de actores comprometidos con lo público, como intersección del “encuentro de la racionalidad estatal con la voluntad social” (Cabrero Mendoza, 2000, p. 193), germina la capacidad promotora y coordinadora de la gestión local, de instalar en la mesa de conversación y de debate de esas instancias participativas, problemáticas de importancia mundial –ya indeleblemente listadas en la nueva agenda local - a fin de poner en común la construcción e implementación de un trazado lógico de acciones de sensibilización y concientización de prácticas sustentables en la comunidad cercana, a partir de la orientación que cimientan los 17 ODS de la Agenda 2030. De esta forma, los espacios participativos y la sociedad comienzan a tomar conocimiento y a empoderarse del principio de “solidaridad intrageneracional con la solidaridad intergeneracional”, como resalta Zarta Ávila (2018, p. 413).

La contextualización del municipio de Godoy Cruz en lo socioeconómico, en el grado de desarrollo institucional de la política local y la caracterización del entramado asociativo de la sociedad civil, permitió conocer la capacidad del Estado local para convocar y coordinar acciones entre vecinos y vecinas, dentro de una *nueva agenda local* que procura responder a demandas ciudadanas y compromisos globales, que van más allá de lo marcado por la Constitución Provincial que data de 1916, pero que ello no condicionó ni el desarrollo local, ni la implementación de esa agenda ni la gravitación de este departamento a nivel provincial, nacional e internacional.

De acuerdo a lo indagado, el Plan Estratégico 2016-2024- Metas 2016-2020 de Godoy Cruz plasmó la ampliación de sus funciones hacia un conjunto de nuevas responsabilidades y problemáticas globales que le permitió comprometerse e involucrarse con una nueva agenda local, donde la participación ciudadana cumple un rol articulador y cohesionador de este mapa de ruta en la gestión.

En el trayecto exploratorio, se identificaron y se describieron las *lógicas* y las *racionalidades* en los espacios de participación ciudadana que la gestión local ha institucionalizado en una malla normativa que, a través de distintos formatos y mecanismos, procura el involucramiento y la interrelación entre diferentes actores

multisectoriales de la localidad para propender al desarrollo local, *desde y en* la comunicación con el otro y la otra en esos espacios de encuentro y de conversación a nivel local.

El camino de referencia metodológico de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, permitió identificar, en el andamiaje normativo de participación ciudadana en la gestión pública, *marcas de racionalidad comunicacional*, como “huellas observables” (Massoni, 2013, p.63) en lo colaborativo, en la intersubjetividad de producción de sentidos compartidos, en el quehacer constructivista, en la heterogeneidad, en la diversidad, en la inclusividad, en lo formadora de redes, en la articulación y la imbricación sistémicamente en 8 dimensiones que fueron reconocidas y analizadas.

En relación al primer interrogante que movilizó esta investigación, se identificaron mecanismos emanados de la gestión local para movilizar y comprometer a actores sociales, corroborado a partir de entrevistas en profundidad a referentes municipales, junto al análisis de documentos oficiales, de normativas vigentes y de gacetillas de divulgación en la web oficial. Ello permitió demostrar en la capacidad de gobierno local de Godoy Cruz, en el período 2016-2019, una actitud de auspiciar y coordinar un trabajo reticulado, sistémico e integral entre actores sociales, provenientes de distintos sectores de la comuna local, a instancias participativas con el objetivo, no tan solo de identificar necesidades y problemas comunes, sino también de construir propuestas o mejoras colectivas, dentro de un marco de labor democrático, abierto y plural. Esto puso en evidencia que, el desafío actual del gobierno local está en los procesos de articulación con distintos actores, individuales y/o colectivos, más que en la gestión de gobierno *per se*.

La elaboración del PMTO o la aplicación de Alerta comunitaria, entre otros ejemplos mencionados, son muestra de la materialización de esta capacidad de convocatoria, de movilización y de coordinación del gobierno local a instancias participativas para involucrar y empoderar a la comunidad en la búsqueda de soluciones mancomunadas a problemas comunes.

Dentro de esta forma de construir ciudadanía y desarrollo local en Godoy Cruz, se observó que, las políticas públicas de alcance sustentable, con especial referencia a las

de energía limpia, se articulan y se integran en una plataforma normativa y documental, que fue y es trabajado desde una perspectiva de *gobernanza*, comprendiendo así a lo público *en y desde* el contexto de pluralidad amplia (Cabrero Mendoza, 2000, p. 193).

Para un estudio pormenorizado de ello, se procedió a la búsqueda de *ordenanzas municipales vigentes*, en el período 2016-2019, que incorporase el uso de *energía limpia*, en forma directa e indirecta, y que hubiesen sido producto del Voluntariado Legislativo (VL) del Honorable Concejo Deliberante (HCD). De este ejercicio exploratorio, se identificaron 9 ordenanzas municipales, siendo la *Ord. 6606*, que trata la *Implementación de espacios recreativos sustentables en el ámbito del municipio de Godoy Cruz*, la única que atendía a ese recorte temático, temporal y de origen como producción normativa.

La profundización del análisis de las lógicas de interacción y de vínculos de los actores involucrados en esta iniciativa legislativa fue realizado desde los pasos y herramientas que brinda la metaperspectiva de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, porque se observó y se entendió que este proyecto legislativo fue un proyecto de comprensión que emana de un ámbito de encuentro y de diálogo entre actores, socialmente involucrados, que habilitan la conversación de ideas, pensamientos, valores, creencias, para dar lugar a un nuevo conocimiento transformador que posibilita la materialización de una iniciativa legislativa que las y los contenga en una producción colectiva (Massoni, 2007, p.168).

El trayecto de buceo de este maridaje de vínculos de la diversidad sociocultural y de articulaciones de saberes fue realizado a través una batería de herramientas de análisis como la *Versión Técnico Comunicacional* del problema (VTC), que permitió la traducción del tema a problema, la definición de la VTC del problema, la desagregación de los componentes y niveles del problema, la identificación y caracterización de las y los actores y sus *Matrices Socioculturales*, para luego finalizar con el *Árbol de soluciones* y la identificación de los *procesos comunicacionales* en cada matriz sociocultural, dentro de las acciones concretadas por la gestión de Godoy Cruz, en el período en análisis, articulándolas con los ODS y sus metas según su congruencia temática.

No obstante, este abordaje fue secundado e integrado con otras técnicas cualitativas como la entrevista en profundidad, el análisis documental de la información sistematizada en el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PMOT) y de los Informes anuales de gestión 2017, 2018, 2019, 2020 del municipio de Godoy Cruz.

Sin lugar a dudas, esta relación y complemento de datos e información provenientes de distintas fuentes posibilitó y enriqueció el despliegue de cada una de las herramientas propuestas por la metaperspectiva, al existir la dificultad operativa y real de recuperar expectativas, sentires y emociones, través de entrevistas, de las y los actores participantes del debate de la iniciativa legislativa, comprendiendo en ello que se forzaría un recuperación descontextualizada del entorno físico-temporal en que fueron apreciadas y observadas durante los dos meses de formación dentro del VL en el año 2016.

Primera conclusión: en el estudio y el análisis del nudo de convergencia participativo, la articulación, integración y agregación estuvo dada, no tan solo en el plano de saberes de las tres disciplinas de las ciencias sociales presente en esta conversación indagatoria, sino también en el plano de metodológico de despliegue de distintas herramientas de abordaje, que posibilitaron comprender el grado de desarrollo y de madurez de *participación ciudadana* que la gestión de Godoy Cruz, viene arando, sembrando y cosechando, progresivamente, en consonancia a valores y acciones que marcan los 17 ODS y las 169 metas de la Agenda 2030 de la ONU.

En ello, la actitud promotora, coordinadora de la gestión municipal, a través del VL del HCD, jugó y juega un papel vital para poner en la mesa de conversación y de debate, asistiendo y articulando la interacción de actores locales para educar, promover, empoderar, junto a la materialización de políticas públicas y acciones municipales, el desarrollo sustentable en la comunidad.

Otro de los interrogantes señalados en el planteamiento del problema fue la indagación de dispositivos de medición del éxito o fracaso de estos ámbitos participativos, para luego proceder a realizar correcciones y ajustes pertinentes.

A partir de la entrevista en profundidad al Coordinador Técnico del VL, se identificaron y señalaron dispositivos de medición de resultado como *la encuesta de opinión* al finalizar la etapa formativa del VL, *monitoreo* de cantidad de inscriptos y de *seguimiento del estado de situación* del proyecto legislativo presentado por el equipo de voluntarias/os legislativas/os. Se observa que, si bien estas herramientas son útiles para organizar base de datos de interesadas/os locales y de seguimiento de la trazabilidad de la iniciativa legislativa, solo se circunscriben a la dimensión informativa de registro y de transferencia de datos e información sobre las propuestas y/o soluciones surgidas en estos espacios de participación ciudadana.

Sin embargo, esa sistematización, muy valiosa para una gacetilla de difusión o para realizar ajustes en la dimensión organizativa de los formatos o modalidades, no logra profundizar ni recuperar la riqueza intangible, no visible del proceso de participación ciudadana, subyacente en la integración y la interrelación de vínculos que son tejidos por la ciudadanía que se involucra y que forma parte de esos espacios institucionalizados de participación.

Es por ello que se consideró pertinente construir y proponer veinte indicadores de medición de resultados, a partir de la articulación de las 8 dimensiones de análisis, - abordadas en el Capítulo II- proponiendo, en cada una de ellas, instrumentos operativos para su implementación y una alineación con los ODS.

Este ejercicio de construcción de estos indicadores fue realizado a través de un abordaje integrado y agregado de gobernanza local, políticas públicas y comunicación en clave relacional, protagonistas invitadas en este encuentro investigativo.

La propuesta elaborada y presentada procura ser una herramienta operativa, a manera de hoja de ruta que permita colaborar a visibilizar y poner en valor los resultados del VL del HCD, como de otros espacios institucionalizados de participación ciudadana, que ponen en movimiento la *corresponsabilidad social* de los vecinas y vecinos a fin de construir *cohesión* en la comunidad de Godoy Cruz en la búsqueda y costura de soluciones y/o propuestas a problemas comunes y/o problemáticas de notabilidad global.

En esta línea, la guía de valoración de resultados, no intenta generar ni una compilación de volúmenes de vecinas y vecinos participantes ni un catálogo de formatos o modalidades participativas exitosas, sino que aspira a ser un aporte constructivo que interpele e interrogue lo realizado a fin de integrar y articular en un cartografía general las distintas actividades, formatos, modalidades, productos, procesos y lazos colectivos, que promueve y moviliza la gestión local en distintos espacios participativos en Godoy Cruz.

Segunda conclusión: el mapa de indicadores plantea un cuadro de trabajo, en la medición de resultados, que no debería cristalizarse en el tiempo, sino que tendría que retroalimentarse, en forma permanente, del dinamismo, la fluidez y la complejidad de los espacios participativos que, a su vez tendría que nutrirse de su propio entorno y de los lazos asociativos que construye con sectores diversos de su propia comunidad, o de otras localidades o los provenientes de acuerdos logrado a nivel provincial o nacional o de las redes en las que participa como actor local.

Tercera conclusión: la mirada versátil y no acabada de la hoja de ruta propuesta, generaría oportunidades de identificación y exploración de otras nuevas dimensiones de análisis que surjan de estos espacios de conversación y de participación, para montar o complementar con otros indicadores de medición que permitan comprender esa realidad dinámica, fluida y compleja del saber agregado, integrado y articulación que aporta la gobernanza local, las políticas públicas, la comunicación en clave relacional, a la participación ciudadana en espacios de conversación, debate, consenso y disenso de la diversidad sociocultural de una comunidad.

La construcción de esta modalidad de indagación en forma relacionada y adicionada de tres campos de estudios en esta investigación, plantea algunos interrogantes que podrían alimentar futuras investigaciones, como la posibilidad de identificar otros puntos de intersección y afinidad disciplinar entre ellos, o, qué otros campos del conocimiento en las ciencias sociales se congreguen para el estudio de la participación ciudadana como punto de convergencia de saberes. En ello ¿sería posible la aplicación y/o adaptación de los pasos y dispositivos de abordaje de la metaperspectiva de la comunicación estratégica?

En el trayecto caminado y construido a largo de esta investigación se anida una gran satisfacción en lo personal porque en todo momento se intentó hilvanar conocimientos nuevos con los preexistentes, herramientas y fuentes de abordaje, expectativas, tiempos tiranos, responsabilidades en la gestión institucional, agendas propias con ajenas, en un contexto pandémico de Covid19, que obligó a repensar y resignificar el entramado de un nuevo saber articulando, agregando e integrando saberes desde la mirada de gobernanza local, desde las políticas públicas y desde la comunicación relacional. En ello, lo académico se nutrió del entramado social e institucional de la comuna de Godoy Cruz, en una suerte de encuentro y de conversación, para indagar los espacios participativos, como punto de correlación de los tres campos de estudios en ciencias sociales que fueron convocados a este convite.

Finalmente, este ejercicio permanente de articulación, agregación e integración de saberes y de expectativas en distintos planos a lo largo de este trabajo, procura ser y hacer un aporte constructivo a estas áreas del saber social como a la gestión local del Departamento de Godoy Cruz de la Provincia de Mendoza.

Bibliografía

- Ábalos, M.G. (2003). El régimen municipal argentino, después de la reforma nacional de 1994. *Cuestiones constitucionales* N° 8. México: UNAM
- Aguilar Villanueva, L. F. (1995). *Estudio introductorio*. En L. F. Aguilar Villanueva, *El estudio de las políticas públicas*. México: Porrúa.
- Arroyo, D. (1997). Estilos de gestión y políticas sociales municipales en Argentina. En D. García Delgado, *Hacia un nuevo modelo de gestión local. Municipio y sociedad civil en Argentina*. Buenos Aires: Oficina de Publicaciones del Ciclo Básico de la Universidad de Buenos Aires. FLACSO. Universidad Católica de Córdoba.
- Asociación internacional de ciudades educadoras (AICE) (s.f.). *Voluntariado legislativo Godoy Cruz*. Experiencia destacada N° 34. Recuperado de <https://www.edcities.org/experiencia-destacada-34/>
- Cabrero Mendoza, E. (2000). *Usos y costumbres en la hechura de las políticas públicas en México. Límites de las ciencias políticas en contextos culturales y políticamente diferentes*. *Gestión y Política Pública*, IX, 180-229 . Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13309201>
- Camps, J. y Gadea Cabrera, A. (1992). *El control de gestión en la administración local*. Barcelona: Gestión 2000.
- Couto, B., Foglia, C. y Rofman, A. (2016). *Políticas participativas locales en municipios bonaerenses: una aproximación político-territorial*. En Rofman, A. (Comp.). *Participación, políticas públicas y territorio: aportes para la construcción de una perspectiva integral*. Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento. Colección de cuestiones metropolitanas (pp. 73-118).
- Cravacoure, D. (2004). *La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas*. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes.
- Cravacuore, D. (2017). *Seminario de modernización en la gestión municipal. Clase N°2* Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades. Quilmes: Universidad Nacional Quilmes

- García Delgado, D. (1997). *Hacia un nuevo modelo de gestión local. Municipio y sociedad civil en Argentina. Municipio y sociedad civil en la Argentina*. Buenos Aires: Oficina de Publicaciones del CSC. Universidad de Buenos Aires. FLACSO. Universidad Católica de Córdoba.
- González Díaz, Y., & Quintana Hidalgo, E. (2019). *La gobernanza como herramienta innovadora para el desarrollo local*. Interconectando saberes. Recuperado de <http://is.uv.mx/index.php/IS/article/view/2599>
- Grandinetti, R. (Mayo-Noviembre de 2003). *La incorporación de tecnologías a la gestión local: ¿capacidad para la gestión relacional?* Revista de Ciencias Sociales (Ve), IX(2), 191-204.
- Mariño Jiménez, J., Flores Gamboa, S. y Bonilla, J. (diciembre, 2018). *Sostenibilidad versus sustentabilidad una propuesta integradora que desvirtúa su uso homólogo*. Revista de Ciencias Humanas y Sociales, 18, pp. 1390-1422.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2013). *Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires*. Quito, Ecuador: Ediciones Ciespal.
- Massoni, S. (2017). *Seminario de comunicación estratégica e innovación: Clase N°9*. Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes.
- Mastrángelo, F. (9-07-2020). *Tomás Godoy Cruz, la voz sanmartiniana en el Congreso de Tucumán*. Memo. Recuperado de <https://www.memo.com.ar/opinion/tomas-godoy-cruz-la-voz-sanmartiniana-en-el-congreso-de-tucuman/>
- Municipalidad de Godoy Cruz. *Informe anual de gestión*. Recuperado de <https://www.godoycruz.gob.ar/transparencia-godoy-cruz/informes-anuales-de-gestion/>

- Municipalidad de Godoy Cruz (2016). *Plan estratégico 2016-2024. Plan Metas 2016-2020*. Recuperado de <https://www.godoycruz.gob.ar/wp-content/uploads/2017/09/PLAN-ESTRATEGICO-2016-2024.pdf>
- Municipalidad de Godoy Cruz. (2018). *Plan Municipal de Ordenamiento territorial. Godoy Cruz 2018-2045*. Recuperado de https://drive.google.com/drive/folders/1vcOpXGXZ_upM6rYw6ffcmFpw4YEiwaK_u
- Municipalidad de Godoy Cruz. (2020). *Plan local de acción climática: Godoy Cruz Carbono Neutral 2030*.
- Natera, A. (2004). *La noción de gobernanza como gestión pública participativa y reticular*. En *Política y Gestión*, documento de trabajo N°2. Madrid: Universidad Carlos III. Recuperado de <https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/590/cpa040202.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ONU. Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ONU. Organización de las Naciones Unidas. (1987). *Nuestro futuro común*. Madrid: Alianza.
- Peña Penabad, J. (2012). *La ciudad: un espacio de oportunidad en el contexto de la globalización*. En A. P. Figueiredo, *Retos de la acción de gobierno para las ciudades del siglo XXI*. Xoán F. Vázquez Mao.
- Ríos, M. (Dir.), Molina, L (Codir). (2020). *Innovación social a nivel local y procesos de cambio en la lógica y estructura organizativa en el ámbito gubernamental: Estudio de caso de la Municipalidad de Godoy Cruz*. La cátedra investiga. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Rofman, A. (2016). Introducción. En A. Rofman & UNSarmiento (Ed.), *Participación, políticas públicas y territorio: aportes para la construcción de una perspectiva integral* (1° ed.). Los Polvorines.

- Stavans, I. y Villoro, J. (2014). *El ojo de la nuca. Conversaciones*. Barcelona: Anagrama.
- Sosa, J. (04-02-2018). *Mendocino, pata a la rastra*. Mendoza: Los Andes. Recuperado de <https://www.losandes.com.ar/mendocino-pata-a-la-rastra-por-jorge-sosa/>
- Uranga, W. (2007). *Mirar a la comunicación. Una manera de mirar las prácticas sociales*. Recuperado http://www.washingtonuranga.com.ar/images/propios/14_mirar_desde.pdf
- Uranga, W. (Agosto de 2012.a). *Comunicación para la transformación social: un itinerario para la acción*. Obtenido de Washington Uranga. Comunicación: http://www.wuranga.com.ar/images/propios/02_transformacion.pdf
- Uranga, W (2012b). *Gestión comunicacional del cambio: el desafío de lo público*. Terceras jornadas de comunicación institucional y primer encuentro nacional de cátedras de comunicación institucional y planificación de la comunicación (RedCom): Tucumán.
- Vélez Rivera, R. (2008). *Políticas públicas y gobierno público en Medellín. Estrategia de consolidación del derecho público con perspectiva territorial, 2008-2009*. (F. d. Latinoamericana, Ed.) *Ratio Juris*, 3(7).
- Zarta Ávila, P. (2018). *La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad*. *Tabula Rasa*, (28), 409-423.
Recuperado de: <https://doi.org/10.25058/20112742.n28.18>
- Zurbriggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina Cristina*. *Perfiles Latinoamericanos* n°38, julio-diciembre, pp. 39-64. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

Páginas Web

- Fundación Nuestra Mendoza: <https://www.nuestramendoza.org.ar/>
- Municipalidad de Godoy Cruz: <https://www.godoycruz.gob.ar/>
- Pacto Global de Alcaldes por el Clima y la Energía: <http://pactodealcaldes-la.eu/>
- Plataforma SUMEN: <https://sumen.godoycruz.gob.ar/>
- Red argentina de municipios frente al cambio climático: <https://www.ramcc.net/>
- Voluntariado Legislativo: www.voluntariadolegislativo.org

Normativas

Constitución Nacional de la República Argentina.

Constitución de la Provincia de Mendoza.

Ley provincial N° 1079/34. *Ley orgánica de Municipalidades.*

Decreto municipal N°2334/16. *Presupuesto participativo.*

Ordenanza Municipal N°6486/16. *Adhesión a RAMCC*

Ordenanza Municipal N°6538/16. *Reglamentación construcciones sustentables.*

Ordenanza Municipal N°6551/16. *Espacios públicos para la carga de celulares por medio de energía solar.*

Ordenanza Municipal N°6554/16. *Circulación de vehículos eléctricos.*

Ordenanza municipal N°6574/16. *Plan de Metas.*

Ordenanza municipal N°6576/16. *Sistema integral de participación ciudadana.*

Ordenanza municipal N° 6591/16. *Voluntariado legislativo.*

Ordenanza municipal N° 6595/16. *Acceso a la información pública.*

Ordenanza Municipal N°6606/16- *Espacios públicos recreativos sustentables.*

Ordenanza Municipal N°6664/17. *Programa de promoción y fomento de energía limpia.*

Ordenanza Municipal N°6907/19. *Mapa energético.*

Ordenanza Municipal N°6995/19. *Presupuestos mínimos para la gestión del cambio climático.*

Ordenanza Municipal N°7081/2020. *Plan local de acción climática Godoy Cruz Carbono Neutral 2030.*

Glosario

AIP	Acceso a la información pública
AS	Árbol de soluciones
CN	Constitución Nacional
GC	Godoy Cruz
GEI's.	Gases de efecto invernadero
HCD	Honorable Consejo Deliberante
MS	Matriz socio-cultural
PBG	Producto Bruto Geográfico
PE-PM	Plan estratégico 2016-2024. Plan metas 2016-2020
PLAC	Plan local de acción climática Godoy Cruz Carbono Neutral 2030
PMOT	Plan municipal de ordenamiento municipal
ODS	Objetivos de desarrollo sostenible
SAC	Sistema de alerta comunitaria
SIPC	Sistema integral de participación ciudadana
RMACC	Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático
VL	Voluntariado legislativo
VTC	Versión Técnico Comunicacional