



Tipo de documento: Tesis de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: Actitud Buenos Aires: una marca registrada: análisis de la política de comunicación pública del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires durante la gestión Telerman

Autores (en el caso de tesis y directores):

Sabrina Almeida

Melina Impini

Evangelina Margiolakis, tutora

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2013

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Sociales

Lic. en Ciencias de la Comunicación Social
Tesina de Grado



Actitud Buenos Aires:
Una marca registrada

*Análisis de la política de comunicación pública del Gobierno de la
Ciudad de Buenos Aires durante la Gestión Telerman.*

Sabrina Almeida
sabri_alm@yahoo.com.ar

Melina Impini
mel_impini@hotmail.com

Tutora:
Evangelina Margiolakis

Julio 2012

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
------------------------	----------

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

PUNTO DE PARTIDA	6
-------------------------	----------

ACTITUD BUENOS AIRES	7
-----------------------------	----------

OBJETIVOS E HIPOTESIS	9
------------------------------	----------

ANTECEDENTES SOBRE EL TEMA	12
-----------------------------------	-----------

MARCO TEÓRICO

Las Políticas Culturales	19
--------------------------	----

Cultura como recurso	21
----------------------	----

Hegemonía cultural	22
--------------------	----

El campo de la Cultura	24
------------------------	----

Los paradigmas de acción cultural	26
-----------------------------------	----

MODO DE ABORDAJE

Planteamiento metodológico general	27
------------------------------------	----

Fuentes	29
---------	----

CAPITULO II: TENDENCIAS DE LAS POLÍTICAS CULTURALES Y PÚBLICAS EN ARGENTINA

Recorrido histórico: 1976 – 2001	33
----------------------------------	----

**CAPITULO III: SITUACION POLÍTICA, SOCIAL Y CULTURAL DE LA
CIUDAD DE BUENOS AIRES entre 2000 – 20007 ----- 39**

PRIMER GOBIERNO DE ANÍBAL IBARRA (2000 - 2003) ----- 39

El papel preponderante de la Cultura durante el gobierno de Ibarra ----- 42

SEGUNDO GOBIERNO DE ANÍBAL IBARRA (2003 - 2006) ----- 46

El rol de las políticas culturales ----- 48

El fin del mandato ibarrista ----- 51

**ASUNCIÓN DE TELERMAN: UN MISMO GOBIERNO, DISTINTOS CAMINOS
(2006 - 2007) ----- 52**

CAPITULO V: ACTITUD BUENOS AIRES: LA CAMPAÑA ----- 58

**A) CONSIDERACIONES GENERALES DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN
PÚBLICA a+BA----- 58**

**B) LOS AFICHES COMO FORMA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA. Características
discursivas de la comunicación pública ----- 65**

Elementos complementarios del mensaje: tipografía, paleta cromática e iconografía----- 68

Marca de Ciudad ----- 71

Valores presentes en a+BA ----- 74

La estrategia de comunicación del área cultural. La segunda etapa de a+BA ----- 78

Características discursivas de los afiches ----- 81

Gestión Telerman – Tercera fase de campaña ----- 84

EJES DE ANÁLISIS DE LA POLÍTICA CULTURAL a+BA	89
C) RELACIÓN ENTRE AGENTE PRODUCTOR/PÚBLICO	89
La cultura: eje central en la relación entre Estado-Sociedad	89
Debate sobre acceso y participación. Democratización vs apropiación	93
D) RELACIÓN ENTRE ARTE Y POLITICA	100
El origen de una nueva comunicación	100
La comunicación a+BA, una política cultural en sí	103
E) RELACION ESTADO – ESPACIO PÚBLICO	109
Concepción de Espacio Público	109
Participación ciudadana en el Espacio Público	115
F) RELACION ESTADO – EMPRESAS y su relación con la Cultura	119
Transferencia de la promoción cultural	119
Cultura y Economía	128
CONCLUSIONES	136
BIBLIOGRAFIA	144
ANEXO	150

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias y seres queridos por el apoyo incondicional en el transcurso de la Carrera.

A Evangelina Margiolakis por el asesoramiento y tutoría de esta tesina.

A todos los entrevistados que nos dedicaron su tiempo y nos aportaron las bases para realizar este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

PUNTO DE PARTIDA

El 30 de diciembre de 2004 en el boliche República de Cromañón del barrio de Once de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se produjo un incendio durante el recital del grupo de rock “Callejeros”, que dejó un saldo de más de 190 víctimas fatales y centenares de heridos. Uno de los responsables políticos de este hecho fue el entonces Jefe de Gobierno, Aníbal Ibarra, quien fue sometido a juicio político y finalmente destituido de sus funciones por esta causa.

Luego de la caída de Aníbal Ibarra, el Vice Jefe de Gobierno Jorge Telerman pasó a ocupar el cargo superior del gobierno porteño el 13 de marzo de 2006. A partir de la asunción, su principal objetivo fue transformar la imagen deteriorada de la administración e intentar recomponer los lazos con la sociedad. Con esta finalidad, la Legislatura porteña promulgó la Ley N° 1.964, que creó el Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones¹, de la cual se desprendió una enérgica y avasallante campaña de comunicación de las políticas públicas: **Actitud Buenos Aires**. Todos los esfuerzos en materia de política de comunicación pública de este nuevo mandatario estuvieron dirigidos a concientizar a las personas sobre sus derechos y obligaciones para una mejor calidad de

¹ Ley N° 1964, en Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 04 de mayo de 2006. Para más información, véase en Anexo.

vida, y a persuadir a la ciudadanía sobre el mejor candidato para las próximas elecciones porteñas, otorgando a la comunicación un espacio estratégico.

El presente trabajo de investigación pretende abordar la problemática y tendencia actual de las políticas culturales públicas, en especial, la política de comunicación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante la administración de Jorge Telerman (período 2006-2007), ya que consideramos que marcó un desplazamiento respecto de las políticas culturales implementadas por los gobiernos anteriores. De esta manera, se intenta dar cuenta de la estrategia particular de comunicación utilizada en la jefatura de gobierno de Telerman, tomando el caso específico de la campaña Actitud Buenos Aires - en adelante a+BA-, con el objetivo de brindar un aporte sobre las principales directrices que actualmente predominan en las políticas culturales de la ciudad de Buenos Aires.

ACTITUD BUENOS AIRES

La política pública a+BA quedó en el imaginario colectivo de la ciudad de Buenos Aires como el slogan y sello de campaña de la comunicación del gobierno de Jorge Telerman durante su administración como jefe de la ciudad entre 2006 y 2007. Creemos que marcó un desplazamiento respecto de las tendencias en materia de políticas culturales en la ciudad de Buenos Aires, y consideramos que debe ser estudiada y entendida como mucho más que un simple slogan de campaña por los siguientes motivos que pasaremos a enunciar.

En primer lugar, se inscribe dentro de lo que se denominan las **políticas de comunicación pública**, ya que se trata de una política de comunicación institucional implementada con el

fin de publicitar las acciones y actos del gobierno y, además, exhibir a la comunidad la visión de ciudad y proyectos inherentes al gobierno de Telerman.

Asimismo, es posible enmarcarla dentro de lo que se denominan las **políticas culturales** porque se trata de una intervención en los espacios de la cultura realizada por el Estado, con el propósito de lograr un determinado tipo de orden o consenso social².

Por otra parte, a+BA puede ser considerada como un tipo de **campaña de comunicación** con una fuerte identidad propia, que utiliza canales y estrategias de comunicación similares a los empleados por las campañas de productos de consumo masivos.

Por último, y lo más relevante en cuanto a las tendencias actuales de comunicación pública, a+BA puede ser entendida como una “**marca**” de gestión de gobierno a nivel local porque constituye el sello e identidad de la administración de Telerman, pero también como una “marca” de Ciudad hacia el exterior porque con ella se intentó posicionar a Buenos Aires como polo turístico para el ingreso de capitales extranjeros.

Todas estas caracterizaciones hacen de a+BA un objeto de estudio relevante para problematizar y realizar un aporte a las Ciencias Sociales sobre las tendencias actuales de las políticas culturales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

² En este caso hemos tomado la definición de *políticas culturales* de Néstor García Canclini, quien las entiende como *el conjunto de intervenciones realizadas por el Estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o de transformación social*. (Néstor García Canclini, “Los paradigmas políticos de la acción cultural”, en *Políticas Culturales en América Latina*, México, Grijalbo, 1987, p. 26).

OBJETIVOS E HIPOTESIS

Uno de los objetivos principales de nuestra investigación consiste en caracterizar la campaña a+BA como política cultural, estudiar sus objetivos y el contexto sociocultural en que se desarrolló. Además, nos hemos propuesto definir la concepción de cultura subyacente en la política del gobierno de Telerman y analizar la relación que se estableció entre los actores -Estado, Empresas y Sociedad- involucrados en la implementación de esta política cultural. Recordemos que si bien a+BA fue una iniciativa del Estado, en ella también participaron las empresas y tuvo como destinatarios a toda la sociedad porteña, de ahí la importancia de estudiar dicha relación.

Asimismo, nos hemos propuesto analizar el contenido gráfico y conceptual de a+BA, sus distintas piezas de comunicación –afiches de vía pública-, su contenido iconográfico y nivel discursivo -enunciado y enunciación-, con el propósito de conocer la relación que existe entre la campaña de la gestión de gobierno de Telerman y una campaña perteneciente al área de la publicidad.

En este sentido, nuestra **primera hipótesis** sostiene que el esquema de comunicación utilizado por este gobierno en a+BA presenta determinadas características que pueden asociarse al discurso publicitario. En primer lugar, emplea los recursos y estrategias de contenido propias de las piezas de comunicación publicitaria: sencillez en el mensaje, escasez de contenidos, la intención de comunicar valores trascendentes e históricos, la utilización de iconografía convencional y la estilización de la comunicación. En segundo lugar, utiliza un plan de medios y distribución de afiches similares al utilizado por las

empresas cuando publicitan un producto, pensados para alcanzar un alto impacto en un período corto de tiempo.

Por otra parte, creemos que la escasez de tiempo llevó a que se entrecrucen la campaña a+BA destinada a la comunicación de una gestión de gobierno, con la campaña que pretendió posicionar a Telerman como candidato político. Esto se puede observar en los afiches de vía pública que al inicio de la campaña llevaban solo el logo a+BA, y al entrar en el período de campaña electoral incluyeron la leyenda “Gestión Telerman”. De este modo, nuestra **segunda hipótesis** sostiene que al igual que en una campaña de publicidad, la política de comunicación a+BA construyó la “marca Telerman” con el propósito de posicionarlo como el mejor candidato político, asociado básicamente a lo “cultural”. Esta decisión política de posicionarse como un promotor cultural estuvo directamente relacionada a su desempeño como Secretario de Cultura durante la primera administración de Aníbal Ibarra, donde utilizó un sistema de comunicación único y diferenciado del resto de la comunicación pública que le otorgó notoriedad y aumentó su potencial electoral.

La figura de Jorge Telerman quedó en el imaginario colectivo como aquel funcionario que llevó adelante numerosas iniciativas, tales como exposiciones de obras de diversos artistas plásticos, muestras de danzas, conciertos gratuitos, entre otros, que promovieron el acceso de la sociedad a la llamada cultura de elite. Para reflexionar sobre esto, hemos analizado las estrategias discursivas de la campaña junto con el contexto en el que se desarrolló, con el fin de identificar los mecanismos mediante los cuales se asoció la persona “Telerman” con lo “cultural” para la construcción de la marca de gestión. Además, hemos comparado la política cultural a+BA con las acciones en el campo de la Cultura llevadas adelante por el gobierno anterior con la intención de describir cómo fue cambiando la relación entre Estado y Cultura. Es importante aclarar que esta investigación abarcó el análisis de las políticas

culturales más destacadas de la gestión de gobierno de Aníbal Ibarra, segundo Jefe de Gobierno electo por la ciudadanía una vez reconocida la autonomía de la ciudad en 1996, con el fin de realizar un análisis comparativo y observar los desplazamientos en materia de políticas públicas.

Por todo lo anteriormente expuesto, consideramos que a+BA nos permite construir un objeto novedoso y digno de estudiar ya que marca un desplazamiento respecto a las características que históricamente tuvieron las políticas de comunicación pública que hasta el momento no ha sido abordado.

ANTECEDENTES SOBRE EL TEMA

Con el objetivo de describir las tendencias actuales que predominan en las políticas culturales hemos realizado una recopilación según nuestro interés de abordaje, de las principales investigaciones en la materia que se realizaron en la **Ciudad Autónoma de Buenos Aires** en los últimos años.

Algunos autores han sistematizado y documentado sobre las políticas y experiencias culturales implementadas por la Municipalidad porteña, basándose en la descripción y evaluación de sus características, y otros han realizado numerosos aportes teóricos sobre la relación entre Estado y Cultura. Sin embargo, consideramos que hasta ahora no se ha explorado y desarrollado sobre las políticas culturales implementadas por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, ni se ha abordado la estrategia de comunicación de la administración de Jorge Telerman como Jefe de Gobierno, y su relación con la estrategia de campaña. De ahí nuestro interés en analizar el período histórico que comprende desde el 2000 al 2007, y sistematizar la influencia de la lógica empresarial en la esfera pública y sus repercusiones en las estrategias de comunicación de las políticas culturales, específicamente, en la estrategia de comunicación de la campaña a+BA.

Una de las primeras investigaciones que trabaja sobre el campo de las políticas culturales en la ciudad de Buenos Aires es la de Rosalía Winocur. En *De las políticas a los barrios. Programas culturales y participación popular*³ publicada en 1996, la autora analiza el Programa Cultural en Barrios creado por la Secretaría de Cultura de la Municipalidad de Buenos Aires en 1984, cuyo objetivo consistió en democratizar el acceso a la cultura de los

³ Rosalía Winocur, “Prólogo” (Néstor García Canclini) e “Introducción”, en *De las políticas a los barrios. Programas culturales y participación popular*, Buenos Aires, Miño y Dávila, 1996.

sectores populares y promover nuevas formas de participación ciudadana. A partir de este caso, Winocur revela la incipiente concepción de la cultura por parte de los Estados como cuestión estratégica, y la compleja relación entre las políticas culturales y las prácticas populares, demostrando la dificultad que existe entre una política de democratización y su posterior apropiación por parte de la sociedad. Tal como sostiene la autora, consideramos que se debe ir más allá del análisis causa-efecto de las políticas culturales implementadas por el Estado, e indagar acerca del sentido que esas políticas tienen para los destinatarios. La conclusión sobre esta experiencia cultural aporta nuevas herramientas teóricas para el análisis de las políticas culturales ya que plantea la presencia de la tensión entre agentes productores y público, y entre los términos acceso y participación en el interior del Programa Cultural en Barrios. Siguiendo esta línea de análisis, nuestro trabajo de investigación intenta dar cuenta no solo del sentido explícito sino también implícito que tienen los productores en el diseño de la campaña de comunicación, y de la tensión que existe entre los términos acceso y participación en la política pública cultural a+BA.

Las políticas culturales, tal como sostiene Néstor García Canclini⁴, pueden ser implementadas y puestas en práctica por el Estado, las Organizaciones de la Sociedad Civil o el Sector Privado. Hasta la década del '90, los principales actores involucrados en la implementación de este tipo de políticas fueron el Estado y las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). Sin embargo, a partir del ingreso de la Argentina a una economía de mercado bajo el mandato menemista adquiere mayor protagonismo otro actor político: las Fundaciones Empresariales.

⁴ García Canclini, "Los paradigmas políticos de la acción cultural"..., *op. cit.*, p. 26.

En la compilación del libro *Políticas y Espacios Culturales en la Argentina*⁵, Ana Wortman analiza las relaciones que se establecen entre Cultura y Política, en términos de políticas culturales, durante el gobierno alfonsinista y la época menemista. A través de sus investigaciones marca la desvinculación del Estado en lo cultural y la penetración paulatina de la lógica del mercado a partir de los '90 y el protagonismo de las nuevas formas de organización de la cultura como son las Fundaciones y ONGs. De esta manera, analiza la nueva matriz cultural estudiando las políticas, productores y productos culturales y la relación que se establece entre ellos. En este sentido, nuestra investigación también aborda la relación entre Cultura y Política en términos de políticas culturales y analiza el rol de los distintos actores involucrados en la implementación de la política cultural a+BA. Además, nos hemos propuesto avanzar en el análisis y describir la tendencia actual del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que apunta cada vez más a la eficiencia económica de la cultura y la concibe como un recurso estratégico.

Desde una misma perspectiva de análisis, Nazer y Moretta, en su texto *Nuevas formas de acción cultural*⁶, estudian la relación entre políticas culturales -como diseño de intervención- y las prácticas culturales, a través del análisis de caso de la Fundación Banco Patricios en la ciudad de Buenos Aires. En este trabajo se analiza el surgimiento de las fundaciones culturales pertenecientes a las grandes empresas, asociaciones que surgieron para suplir la desatención de servicios públicos, a partir de la crisis del Estado y la fuerte hegemonía de mercado durante la década del '90. Esta investigación realiza un gran aporte teórico en la materia ya que muestra el incipiente surgimiento de una nueva relación entre

⁵ Ana Wortman, "Prólogo", en *Políticas y espacios culturales en la Argentina. Continuidades y rupturas en una década de democracia*, Buenos Aires, UBA, Oficina de publicaciones del CBC, 1997.

⁶ Hernán Nazer y Leonardo Moretta, "Nuevas formas de acción cultural", en Wortman, A., *Políticas y espacios culturales en la Argentina. Continuidades y rupturas en una década de democracia*, Buenos Aires, UBA, Oficina de publicaciones del CBC, 1997.

cultura y espacio público, y la influencia de la lógica mercantil en el diseño e implementación de las políticas culturales. Nuestro estudio sigue la línea de análisis planteada por estos autores y, además, luego de diez años intenta dar cuenta del avance de la lógica empresarial en el sector público, y de cómo el Estado se rige y utiliza los mismos mecanismos que las empresas privadas en la administración y el diseño de las políticas, como son gestión, eficacia, identificación imagen-marca, estrategias de comunicación, plan de medios y distribución de afiches, entre otros. Hemos analizado estos mecanismos y problematizado sobre la similitud que existe entre una campaña de publicidad de un producto y la campaña de comunicación pública a+BA.

Respecto a las prácticas culturales implementadas por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, existen varios trabajos que estudian la experiencia cultural *Buenos Aires No Duerme*, un ciclo gratuito de actividades culturales de diez días de duración, destinado principalmente a los jóvenes, que fue organizado en 1997 durante la jefatura de gobierno de Fernando De La Rúa, y con Darío Lopérfido como Secretario de Cultura.

En primer lugar, Néstor García Canclini⁷ analiza este caso centrándose en tres ejes problemáticos: por un lado, el modo de construir estrategias adecuadas al canon de la época: el multiculturalismo, que exige la implementación de múltiples políticas culturales; en segundo lugar, el modo de intervención en la vida urbana en un momento en que los espacios colectivos se van haciendo más privados, al igual que los consumos culturales; y por último, el modo de fomentar la participación de un grupo cada vez más excluido por el Estado y más integrado por el Mercado, los jóvenes.

⁷ Néstor García Canclini, “Antropología del insomnio”, en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones de la Flor, 2000, pp. 11-24.

Según analiza el autor, la gran heterogeneidad de las propuestas del ciclo fue positiva, porque no solo atendió a las distintas necesidades culturales sino que también cubrió necesidades laborales y de capacitación. Otro aspecto a destacar es que la juventud supo adaptarse rápidamente a la dinámica de múltiples ofertas del ciclo por su similitud con el zapping, el videoclip y el espacio de multimedia. *Buenos Aires No Duerme* otorgó también un espacio de encuentro y confluencia de público, diferenciándose de una segmentación económica y simbólica propugnada por los medios de comunicación masiva. A su vez, el megaevento logró integrar a los distintos grupos etarios de la ciudad con la cultura juvenil. Por otra parte, Carlos Polimeni en *Los diez días que conmovieron al mundo*⁸, investiga el mismo caso tomándolo como una muestra del antagonismo entre Estado y Cultura, como así también una confrontación ideológica entre los gobiernos nacional y porteño, y como un intento de romper con la exclusión juvenil. El autor califica de inclusiva la acción del Gobierno de la Ciudad, por sus características de gratuidad y libre expresión, basando sus afirmaciones en la exposición de las voces del gobierno porteño y de los medios gráficos de mayor tirada en la ciudad. Por ejemplo, cita al entonces Secretario de Cultura, Darío Lopérfido⁹, quien expresa que uno de los principales objetivos de la acción era dar libertad a la gente para que se apropien de los espacios, en un país con características autoritarias y un legado de censura y falta de libertades como el que había dejado la última Dictadura Militar del '76.

⁸ Carlos Polimeni, "Los diez días que conmovieron al mundo", en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones De la Flor, 2000, pp. 33-35 y 49-51.

⁹ Darío Lopérfido se desempeñó como Secretario de Cultura del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires entre 1997 y 1999, durante la gestión de Fernando De la Rúa (1996-1999).

Respecto a la misma política cultural, Luis Quevedo en su análisis *La Cultura del Instante*¹⁰, compara las características “artísticas” de *Buenos Aires No Duerme* con lo que fue el movimiento y estilo vanguardista del Instituto DiTella unas décadas atrás, y estudia las repercusiones de ambos casos. Según el autor, *Buenos Aires No Duerme* parte de una iniciativa oficial, y sus diferentes y variadas actividades invitaron a participar pero no a reflexionar.

A diferencia de las investigaciones de Néstor García Canclini, Carlos Polimeni y Luis Quevedo que se basaron en el análisis particular de la experiencia cultural *Buenos Aires No Duerme*, nuestro trabajo pretende no solo analizar el caso específico de la campaña de comunicación a+BA, sino también profundizar la descripción intentando sistematizar el contexto histórico en el que fue implementada, los actores involucrados, otras políticas que acompañaron la campaña de comunicación, y la relación existente entre estos elementos y la estrategia de campaña del gobierno. Consideramos que nuestro mayor aporte está dado por la sistematización de la política de comunicación pública de Jorge Telerman y el análisis del posicionamiento de a+BA como la “marca” de gestión de un gobierno, materia que ha sido escasamente estudiada.

Asimismo, mediante el análisis comparativo entre la jefatura de Aníbal Ibarra y la de Jorge Telerman, la recolección y análisis de documentos, la sistematización de materiales, y la realización de entrevistas en profundidad a los actores involucrados y su lectura interpretativa posterior, nos hemos propuesto delinear en forma cronológica las modificaciones en la concepción de cultura por parte del Estado y brindar una nueva mirada sobre las directrices que hoy en día predominan en las políticas culturales de la ciudad.

¹⁰ Luis Quevedo, “La cultura del instante”, en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones De la Flor, 2000, pp. 67-73.

Creemos que, a través del análisis de una experiencia cultural como a+BA, se puede dar cuenta de la nueva tendencia política de concebir a las políticas culturales como **recurso**. Tal como sostiene George Yúdice¹¹ existe un rasgo de la vida contemporánea que consiste en transformar a la cultura en un recurso. Lejos de la antigua concepción gramsciana que consideraba la cultura como un espacio donde se daba la lucha de los diferentes sectores de la sociedad por tener el dominio intelectual y de significado; en la sociedad actual, la cultura es utilizada para lograr una mejora social y/o política, como así también económica. En otras palabras, el espacio cultural es pensado como un recurso para lograr la cohesión social y resolver problemas que anteriormente pertenecían al ámbito de la economía y la política - como el desempleo y el turismo -.

Por todo lo expuesto, consideramos que la estrategia de comunicación de la gestión de Jorge Telerman debe ser estudiada como un antecedente en materia de comunicación pública, ya que es la primera vez que el gobierno porteño implementa una política cultural pública como a+BA para instalar una “marca” en un nivel estrictamente publicitario y “personalista” con el fin de persuadir a determinado tipo de electorado y posicionar al entonces Jefe de Gobierno como el mejor candidato político para las próximas elecciones porteñas.

Cada uno de los antecedentes sobre el tema mencionados en este capítulo nos ha permitido avanzar en este aspecto que no ha sido problematizado ni sistematizado hasta el momento.

¹¹ George Yúdice, “El recurso de la cultura”, en *El recurso de la cultura*, Barcelona, Gedisa, 2002.

MARCO TEÓRICO

A continuación definiremos algunos conceptos y nociones claves que nos permiten abordar nuestro objeto de estudio.

Las Políticas Culturales

Si bien a+BA puede ser considerada como una campaña de comunicación de las políticas públicas, creemos que debe ser incluida dentro de lo que se denominan las políticas culturales, ya que se trata de una intervención por parte del Estado orientada a obtener algún tipo de consenso social.

En este sentido, es loable recurrir al concepto de **políticas culturales** que plantea Néstor García Canclini ya que las entiende no como la pura administración del patrimonio cultural y educativo de un país, sino como un *conjunto de intervenciones realizadas por el Estado, la sociedad civil y los grupos comunitarios*¹². Esta fusión de fuerzas estaría concentrada en satisfacer las necesidades culturales de la población y en obtener un consenso para un tipo de orden o cambio social.

La campaña a+BA fue creada, administrada y difundida por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y el propio Telerman la definió como un intento de interpelación, de diálogo y de articulación entre el Estado y la sociedad para que las partes se involucraran en el “proyecto” de ciudad que su gobierno quería llevar adelante. Su objetivo consistía en provocar algún cambio de actitud en los habitantes para mejorar la calidad de vida en la ciudad, de allí el énfasis puesto en la promulgación e implementación de la mencionada

¹² García Canclini, “Los paradigmas políticos de la acción cultural”..., *op. cit.*, p. 26.

Ley N° 1.964, cuyo propósito fue la concientización de los ciudadanos sobre sus derechos y obligaciones. Creemos que este concepto de Canclini nos aporta un punto de partida en el abordaje de a+BA como política cultural, para entender qué tipo de consenso y/o alteración persiguió y qué procesos puso en marcha en la búsqueda de esos objetivos.

Asimismo, por el marco histórico y social en el que se inscribe, hemos tomado el concepto de **política cultural** de Carlos Mangone, quien la define como un *diseño táctico y estratégico de influencia*¹³. Como se mencionó anteriormente, Telerman trabajó en pos de recuperar esa imagen desgastada de la gestión de gobierno de Ibarra provocada por la tragedia de Cromañón. Por este motivo, a+BA puede ser entendida como un proyecto de intervención realizado por la gestión de Jorge Telerman a fin de orientar, de manera planificada pero a corto plazo, el desarrollo simbólico y social para garantizar una imagen positiva del Jefe de Gobierno en las siguientes elecciones. Aquellas condiciones sociales y políticas en las que Telerman asumió la jefatura de gobierno, no solo afectaron sino que modelaron la política cultural y sus estrategias de comunicación. Así es que a+BA puede ser entendida como una campaña de comunicación diseñada estratégicamente para influenciar el escenario político y social y lograr despegar la gestión de Ibarra de la gestión de Telerman, cuando en realidad ambos fueron parte de la misma administración de gobierno.

¹³ Carlos Mangone, *Apuntes de cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2000.

La cultura como recurso

Hemos tomado como herramienta conceptual para reflexionar y redefinir el lugar que hoy ocupan las políticas culturales el concepto de George Yúdice: *la cultura como recurso*¹⁴. Siguiendo el planteo del autor, el campo de lo cultural deja de ser definido desde lo estético, como el rincón de los libros y las bellas artes, y pasa a ser considerado como un mediador de lo político y lo social. La cultura ya no designa únicamente el campo de los objetos culturales, sino que se utiliza como un instrumento que media y resuelve problemas culturales, políticos, sociales y económicos.

Es así que lo cultural, entendido como las expresiones y contenidos que tengan que ver con la cultura de elite y con la valoración de lo estético, es el espacio estratégico que está presente en toda la campaña de comunicación a+BA y es la base fundamental para la construcción de la marca de “gestor”¹⁵. Este uso del recurso “cultural” queda plasmado en las piezas de comunicación de actividades culturales de la campaña, donde se percibe una fuerte diferenciación visual y de contenidos por sobre el resto de las piezas de otras áreas que le competen al Estado, como por ejemplo Salud y Educación. Creemos que este uso de la cultura fue una decisión política y estratégica ya que es un recurso valorado por el Estado, las sociedades y el sector empresarial, lo que convierte a lo cultural en un campo pasible de creación de consensos, y común a todos los integrantes del espacio político actual.

Además, el concepto de Yúdice nos ayuda a interpretar y explicar la importancia de la utilización de la cultura como recurso para crear tolerancia o estimular ciertos procesos de

¹⁴ Yúdice, *op. cit.*

¹⁵ Denominamos “gestor” a la persona que se desempeña en el ámbito público o privado, y que se ocupa de la administración eficaz de recursos, sean éstos económicos, culturales, sociales o políticos.

transformación. Entendemos que la política a+BA intentó encontrar un camino de reconciliación entre el Gobierno de la Ciudad y la sociedad, no solo desde la campaña de comunicación sino también a través del propio discurso de la nueva administración estatal. Durante la gestión de Telerman, la cultura pretendió borrar el conflicto entre Estado y Sociedad provocado por la tragedia de Cromañón.

Por otra parte, la cultura fue utilizada como espacio de interpelación a la integración, a vivir en la diversidad, a una ficticia participación en actividades culturales, pero en realidad fue la base creativa de un discurso que buscó construir un posicionamiento político en beneficio de un gestor. La campaña a+BA junto con otras políticas públicas fueron pensadas como actividades materiales para tener cierta incidencia en el plano simbólico, es decir, para lograr consenso y una imagen positiva del gestor Telerman y así ganar las próximas elecciones como Jefe de Gobierno. De acuerdo a la opinión de Yúdice¹⁶, los Estados hacen un uso de la cultura que la ubica en un espacio de poder, un poder cultural que une lo que antes le correspondía a la política por un lado y a la cultura por otro, y convierte a las políticas culturales en espacios estratégicos para la resolución de conflictos. Esta concepción de cultura está presente en la administración de Telerman y atraviesa el diseño de las políticas públicas de su gestión.

Hegemonía cultural

Por otra parte, hemos recurrido a las **categorías del materialismo cultural** de Raymond Williams. Como se ha mencionado, uno de los objetivos que tuvo Telerman y

¹⁶ Yúdice, *op. cit.*

que intentó cumplir a través de la implementación de la política cultural a+BA, fue producir algún tipo de cambio social y cultural, y sobre todo generar una percepción de su gobierno alejada de la administración de Aníbal Ibarra. En tiempos en los que la credibilidad de las instituciones y funcionarios públicos es cuestionada, la política a+BA intentó borrar ese conflicto y crear un consenso social a través de la reivindicación de ciertos valores sociales y culturales modernos. Sin embargo, en lugar de ser una verdadera política de transformación, consideramos que se trató más de una medida estatal impulsada para la creación de una imagen positiva de gobierno. Así, la estrategia de comunicación de la política a+BA estuvo focalizada en “generar y alentar” prácticas sociales y culturales para beneficiar al gobierno de Telerman y a ciertos sectores empresariales. El principal mensaje de la campaña apuntó a producir un verdadero cambio de actitud de los ciudadanos y crear las condiciones para el desarrollo conjunto de la sociedad y la recuperación del espacio público. Entendemos que esta forma de imposición de una concepción de vida y de ciudad ideal por parte de un sector de la sociedad, se vincula con la concepción de **Hegemonía Cultural** – planteado en un primer momento por Antonio Gramsci y retomado por Williams – en la cual la clase dominante impone un sistema de significados y valores que son experimentados por los sectores subalternos como prácticas y procesos naturales. Consideramos que si bien la política a+BA intentó imponer un orden o modelo social y cultural para “beneficiar a todos los ciudadanos”, en realidad respondió al interés de Telerman de permanecer en el poder, y al interés del aparato de la industria cultural en sacar réditos de la comercialización y distribución de ciertos bienes culturales. Así, en lugar de la idea de dominio de un sector social a través de políticas, preferimos hablar de *Hegemonía*¹⁷ porque nos permite comprender la relación entre cultura y política que lejos

¹⁷ Retomamos la noción de *Hegemonía* de Williams para entender y explicar la política cultural a+BA ya que

de ser estática implica, al mismo tiempo, un proceso dinámico de renovación, recreación y resistencia por la legitimación o impugnación de un orden político. Lo cultural es concebido como un espacio de disputa por la producción de significaciones sociales y la búsqueda de consenso.

El campo de la Cultura

Al entender lo cultural como un espacio de disputa hemos tomado también la noción de **Campo** de Pierre Bourdieu para describir y analizar la relación entre los distintos agentes involucrados –Estado, Sociedad, Empresas –, tanto en el diseño como implementación de la política cultural a+BA. Bourdieu define el *campo*¹⁸ como un espacio estructurado de posiciones (o de puestos) y relaciones desiguales entre sus ocupantes, donde se da una lucha constante por la conservación o el monopolio del capital específico – en este caso un capital cultural y simbólico - distribuido de manera desigual entre los jugadores del campo. En este campo cultural hay agentes que tienen el monopolio del capital específico y que pondrán en práctica estrategias de conservación, mientras que aquellos que tienen menor acceso al capital específico intentarán sublevarse ante las estrategias de los agentes dominantes. En este sentido, Telerman junto con las empresas de la industria cultural tienen el monopolio del capital específico del campo de la cultura, y juntos ponen en práctica estrategias para permanecer en el poder, mientras que los ciudadanos subordinados a la circulación de bienes culturales y simbólicos impuestos por

incluye el concepto de cultura como proceso social total en la que los hombres definen y configuran sus vidas, y el de ideología, en la que un sistema de significados y valores constituyen la expresión o proyección de un particular interés de clase. (Raymond Williams, *Marxismo y Literatura*, Barcelona, Península, 1980).

¹⁸ Pierre Bourdieu, “Algunas propiedades de los campos”, en *Sociología y Cultura*, Traducción: Pou, M., Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México D.F., Grijalbo, 1990.

estos agentes dominantes, tendrían la opción de sublevarse a través del no consumo de actividades y bienes culturales dominantes o de la creación de otras alternativas¹⁹. Asimismo, Bourdieu plantea que esas estrategias que se ponen en juego dentro de la lucha que se da en el campo, no son maniobras cínicas como búsqueda de la maximización de la ganancia, sino que son producto de la relación inconsciente entre un *habitus*²⁰ y un campo. Así, al ser acciones no concientes las estrategias pueden responder a los intereses objetivos de sus autores sin haber sido concebidas expresamente con ese fin, por lo que los agentes no sienten que estén incumpliendo con su deber dentro del campo ni que estén buscando el máximo beneficio, y esto lleva a verlos y verse a sí mismos como agentes perfectamente desinteresados. Planteado así el juego del campo, podríamos decir que Telerman actuó conforme a sus disposiciones y posición dentro del campo. Como hombre y actor del campo cultural implementó una estrategia para permanecer en el poder y era consciente de dicha estrategia. Sin embargo, hacia fuera, su imagen pública fue construida como una persona desinteresada por el poder que solo buscó mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de su proyecto de ciudad, o generar las condiciones necesarias para un cambio de actitud ciudadana que beneficie a la sociedad en su totalidad.

De esta manera, las propiedades de los campos de Bourdieu nos han permitido analizar a los agentes involucrados – no solo aquellos con un juego explícito sino también los que

¹⁹ Telerman perdió la elección para Jefe de Gobierno de 2007 frente a Mauricio Macri por un margen del 15% en los votos, lo que podemos interpretar como un rechazo a las políticas implementadas y comunicadas a través de a+BA durante la gestión Telerman.

²⁰ Tomamos la noción de *habitus* de Bourdieu, quien lo define como *el sistema de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predispuestas para funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y representaciones que pueden estar objetivamente adaptadas a su fin sin suponer la búsqueda consciente de fines y el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos (...)*. (Pierre Bourdieu, “Estructuras, habitus, prácticas”, en *El Sentido práctico*, Taurus Humanidades, Madrid, 1991, p. 92). Este concepto nos permite entender el accionar de los agentes del campo, quienes poseen una forma de mirar el mundo, de sentir y de obrar que está en estrecha relación con la posición social que el individuo ocupa en el mundo.

tienen una posición más pasiva pero no por eso menos importante -, entender sus posiciones y tomas de posición dentro del campo, y establecer las estrategias puestas en juego en la lucha por el capital específico.

Los paradigmas de acción cultural

Por último, **Los seis paradigmas políticos de la acción cultural** que establece Néstor García Canclini²¹, nos han permitido analizar los nuevos modos de organización de la relación entre Política y Cultura, los actores que imparten la política cultural a+BA en la era de la globalización, los destinatarios a los cuales se dirige, la concepción y los objetivos del desarrollo cultural presentes en la administración de Jorge Telerman. Para entender las concepciones y los modelos que organizan las políticas culturales, el autor propone un esquema de clasificación que rigen aquellas políticas, y divide los paradigmas como: *Mecenazgo Liberal*, *Tradicionalismo Patrimonialista*, *Estatismo Populista*, *Democracia Participativa*, y por último los que mayor aporte hacen a nuestro trabajo, *Privatización Neoconservadora*, caracterizado por la transferencia de la iniciativa cultural desde el Estado hacia las empresas, y el de *Democratización Cultural*, el cual concibe la política cultural como un programa de distribución y popularización del arte, el conocimiento científico y las demás formas de “cultura de elite”.

Siguiendo el esquema propuesto por Canclini, a+BA es un tipo de acción cultural que combina *Democratización Cultural* y *Privatización Neoconservadora*. Por un lado, se trata de una campaña que intenta difundir y popularizar las formas de la “alta cultura” y permite

²¹ García Canclini, “Los paradigmas de la acción cultural”..., *op. cit.*

el acceso a los bienes simbólicos de los distintos sectores sociales, como por ejemplo La Noche de los Museos - que se analizará más adelante -.

Por otro, es una política cultural definida por la lógica del mercado actual y teñida de elementos económicos, por lo que se inserta en el paradigma de *Privatización Neoconservadora*. El ingreso de la lógica empresarial en la administración pública a partir de los '90 produce una reorganización empresarial y económica de la cultura, y la política cultural comienza a medirse en términos de gestión, racionalización, eficacia y eficiencia. En este contexto, hemos intentado describir la acción cultural del gobierno de Telerman que, lejos de responder a las reales necesidades de la ciudadanía y permitir su participación, lo que hizo fue impulsar actividades culturales “rentables” y concebir a los ciudadanos como potenciales consumidores, todo ello como consecuencia del ingreso de la lógica del mercado al ámbito de la administración pública.

La perspectiva de los paradigmas de la acción cultural nos han permitido delinear continuidades y desplazamientos de la política cultural a+BA respecto de otras políticas y así entender las principales directrices de las políticas culturales actuales.

MODO DE ABORDAJE

a) Planteamiento metodológico general

Para caracterizar la campaña a+BA como política cultural y estudiar sus objetivos, hemos utilizado herramientas de análisis de las políticas culturales y las tensiones y/o relaciones presentes en la gestión cultural descriptas por Carlos Mangone²², tales como: Estado/Sociedad Civil; Estado/Mercado; Agentes productores/Público; y

²² Mangone, *op. cit.*

Cultura/Economía. A partir del análisis y descripción de las tensiones subyacentes en el diseño e implementación de esta política cultural pública hemos intentado dar cuenta de las tendencias que rigen la gestión cultural actual, la nueva relación que se establece entre Estado y Mercado, y la consiguiente economización de la cultura.

Para conocer las operaciones discursivas puestas en juego por parte de la administración Telerman en la campaña a+BA, hemos recurrido a las herramientas del análisis del discurso. Esto nos ha permitido observar las condiciones de producción y circulación de los mensajes, y la intencionalidad de los agentes productores hacia los destinatarios.

Asimismo, para entender los niveles de enunciación utilizados en la construcción del discurso y comprender, a partir de allí, el modo en que se estableció el contrato de lectura con los destinatarios de esos mensajes, hemos utilizado nociones de la Teoría de la Enunciación. Consideramos que hay ciertas operaciones de construcción del discurso puestos en juego como iconografía, composición, valores y efectos de sentido que manifiestan las nuevas tendencias de comunicación de las políticas públicas. La decisión de borrar el emisor en todas las piezas de comunicación de a+BA construyó una imagen del Gobierno de la Ciudad y de la figura política de Jorge Telerman, y fue junto con la elección de determinados elementos visuales, parte fundamental de la estrategia de posicionamiento como marca de gestión.

Para definir la concepción de cultura subyacente en la política de gobierno y caracterizar la nueva relación entre Política y Cultura, hemos analizado las intervenciones de la administración Telerman en las distintas áreas del gobierno y comparado su accionar en el campo de la cultura con la de Aníbal Ibarra. Hemos indagado las características principales de algunas políticas culturales implementadas hasta ese momento, con el objetivo de trazar puntos de continuidad y ruptura entre las distintas administraciones.

Para analizar la relación que se estableció entre los actores involucrados -Estado, Empresa y Sociedad-, hemos recurrido a los aportes conceptuales de *Campo* de Bourdieu y de *Hegemonía Cultural* de Raymond Williams, para entender la toma de posición de cada actor y los intereses puestos en juego a lo largo del desarrollo de la campaña.

Para conocer la relación que existe entre la campaña de la gestión de gobierno de Telerman y una campaña de comunicación con fines puramente comerciales, hemos utilizado conceptos tomados del campo de la publicidad que nos permitieron operacionalizar nuestro análisis de la campaña a+BA. Por ejemplo, hemos empleado términos como posicionamiento, eficacia y rentabilidad para dar cuenta de aspectos fundamentales tenidos en cuenta por el gobierno a la hora de diseñar y poner en marcha una política cultural pública como a+BA.

b) Fuentes

Para alcanzar los objetivos planteados, hemos combinado los siguientes materiales:

A) Afiches de vía pública: La campaña a+BA articuló cinco conceptos con el propósito de lograr una mejor convivencia urbana: *autonomía, integración, inclusión, ecología y belleza*. Tomamos piezas de comunicación asociadas a los conceptos mencionados. Nuestra fuente de información primaria es el Libro oficial de a+BA que contiene el desarrollo de la campaña.

Además, hemos elaborado una matriz de análisis del corpus - afiches de vía pública-, con el fin de observar la construcción del mensaje, su finalidad, las características de la iconografía, el predominio de determinados colores, el tono comunicacional, el uso de verbos en infinitivo, el estilo comunicacional (informativo, descriptivo, apelativo y

preformativo), la jerarquización de los elementos significativos a nivel visual, la relación existente entre los signos y los valores/temas comunicados, y la diferencia entre las distintas áreas comunicacionales de gobierno, para marcar rasgos específicos y comunes en la comunicación pública. Además, esta matriz nos ha permitido estudiar los mecanismos de selección de los elementos más importantes de la campaña, y describir aquellos que se omiten o que pasan inadvertidos a simple vista.

B) Documentos: Material bibliográfico sobre políticas culturales y documentos en donde se hace presente la voz del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en materia de políticas culturales y comunicación, con el propósito de problematizar las claves de análisis e interpretar el caso específico a+BA. Asimismo, hemos analizado la Ley N° 1.964 de la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, que creó el *Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones*, y sentó oficialmente las bases para la implementación de la campaña; y hemos utilizado el material publicado en el blog de Jorge Telerman (<http://jtelerman.blogspot.com>) y en el sitio web del Gobierno de la Ciudad (<http://www.buenosaires.gov.ar/>) durante su período de gestión. Este material fue puesto en relación con el contexto social para llegar a una mejor comprensión de las características de la comunicación pública del gobierno.

C) Entrevistas: Hemos realizado entrevistas abiertas y en profundidad a **Jorge Telerman** –Ex Jefe de Gobierno –, **Santiago Costa** – Director de la Agencia de Comunicación Costa BBD²³ – a cargo del diseño de la estrategia de posicionamiento y desarrollo de la marca

²³ Costa BBD es una agencia especializada en la dirección y en el desarrollo de estrategias de posicionamiento. Para más información, ingresar a: <http://www.costabbd.com/>

a+BA, y **Sebastián Scigliano** – Funcionario público de la Dirección General de Medios y Planeamiento Estratégico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires -. En cada caso hemos utilizado cuestionarios específicos y aportes del análisis cualitativo para acceder al contexto y a los sentidos adjudicados a la campaña por cada uno de los involucrados y así alcanzar una mejor interpretación de los hechos. Esto nos ha posibilitado rescatar el punto de vista de los actores.

CAPITULO II

TENDENCIAS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y CULTURALES EN ARGENTINA

Antes de abordar la política pública cultural que nos hemos propuesto analizar en este trabajo, creemos necesario hacer una breve **revisión de las principales características y orientaciones que tuvieron las políticas culturales en los últimos tiempos**, para entender el proceso que llevó a las tendencias actuales de las políticas públicas de comunicación.

En América Latina y Argentina, las políticas culturales y sus modalidades fueron cambiando de acuerdo a los momentos históricos y contextos en los que surgieron. Este tema ha sido categorizado por Néstor García Canclini²⁴ con el esquema de los seis *paradigmas políticos de la acción cultural*, donde analiza el rol de los actores sociales involucrados, la relación entre política y cultura, y la concepción del desarrollo cultural. Además, describe las condiciones de aparición de cada uno de ellos y estudia sus consecuencias en las políticas culturales. Creemos que este esquema es elemental para entender las relaciones entre las políticas públicas y las prácticas culturales que se dieron en nuestro país en los últimos años.

Hemos decidido realizar un repaso de las tendencias de las políticas culturales en Argentina a partir de 1976 con la llegada de la última Dictadura Militar, ya que consideramos que los modelos de acción cultural que hoy tenemos en nuestro país son producto de las transformaciones que han ido teniendo las políticas culturales desde aquella época. En este sentido, es necesario revisar el desempeño de los gobiernos y realizar un análisis diacrónico

²⁴ Para profundizar sobre este tema, véase: García Canclini, “Los paradigmas de la acción cultural”,..., *op. cit.*

para observar dichas transformaciones y establecer continuidades y rupturas en el campo cultural.

Recorrido histórico: 1976 – 2001

Con la asunción del más terrible de los gobiernos de facto denominado Proceso de Reorganización Nacional, que tuvo como foco principal el ejercicio del terrorismo de estado y la censura, se desarticuló al conjunto de la sociedad argentina mediante la persecución y represión de la actividad política y cultural contraria a su ideología. La llegada de esta última Dictadura Militar produjo una alteración en la relación entre Estado y cultura, y un quiebre en la acción cultural que impulsó el surgimiento del paradigma de *Privatización Neoconservadora*. Este nuevo modelo de acción cultural que presenta un Estado alineado a la política monetarista internacional, implicó una serie de transformaciones económicas, el recorte del gasto público y la transferencia del rol de promotor cultural hacia el sector privado.

A principios de los '80, con el retorno de la Democracia, las políticas estuvieron enfocadas en la reconstrucción de las instituciones políticas, y en la recuperación del espacio público y la libertad de expresión. Durante el gobierno de Raúl Alfonsín, las políticas públicas intentaron brindar nuevas formas de participación política y de uso de los bienes culturales, con el objetivo de alejar las representaciones autoritarias de la sociedad y de democratizar las prácticas culturales. Uno de los programas que cristalizó esta nueva política fue el Programa Cultural en Barrios en la Ciudad de Buenos Aires implementado en 1984, que permitió el acceso al consumo cultural y la emergencia de nuevos productores culturales. La mayor parte de los programas de este período partían del supuesto de que democratizar

las oportunidades implicaría en sí mismo su apropiación. Sin embargo, tal como sostiene Rosalía Winocur²⁵, su debilidad radicó en no haber contemplado la problemática de cómo estos actores pasarían del acceso a la apropiación del capital simbólico y cultural. Aunque esta década estuvo atravesada por un modelo cultural que se ubica dentro del paradigma de *Democratización Cultural*, consideramos que el acceso igualitario de todos los sectores sociales a los bienes culturales en circulación, no implicaron per se un cambio en las formas de producción y formas de consumo que venían dadas de la década anterior.

Asimismo, la década del '80 fue una época donde la impronta democratizadora produjo nuevas formas de hacer política. Según lo expuesto por Laura Maccioni²⁶, lo político dejó de ser remitido a lo estrictamente institucional y partidario, cobrando mayor protagonismo toda forma de práctica social que produjera un efecto de sentido político. La actividad partidaria comenzó entonces a abarcar prácticas a partir de las cuales se elaboraban identidades individuales y colectivas, provocando que la dimensión política se solape con la dimensión cultural, como lucha por imponer sistemas de representación propios. La cultura, entonces, podía ser vista como nueva forma de hacer política.

Por otra parte, es importante destacar que la grave crisis económica y financiera que dejó la Dictadura Militar, produjo el debilitamiento del rol social y cultural del Estado. Más allá del clima optimista que se vivía con la llegada de la Democracia, la inestabilidad económica y política puso en duda la credibilidad del Estado como promotor y protector de los valores e identidad nacionales, dando paso a la influencia del discurso capitalista y neoliberal que cobraría su mayor protagonismo en la siguiente década. A partir de aquí,

²⁵ Winocur, *op. cit.*

²⁶ Laura Maccioni, "Valoración de la democracia y resignificación de 'política' y 'cultura': Sobre las políticas culturales como metapolíticas", en *Estudios y Otras Prácticas Intelectuales Latinoamericanas en Cultura y Poder*, Caracas, CLACSO, CEAP, FACES, Universidad Central de Venezuela, 2002, pp. 189-200.

comenzó a vivirse en nuestro país el desencantamiento por las políticas estatales. Todo lo que provenía de la esfera pública se veía de manera negativa, y el único que podía ofrecer aquello que el Estado no podía proveer, era el Mercado. La globalización, el sistema capitalista y la impotencia estatal para generar y conservar prácticas que promovieran el patrimonio e identidad cultural local, abrieron paso a la legitimación del mercado como espacio y promotor de las políticas culturales.

A partir de la década del '90, bajo la presidencia de Carlos Menem, se intensificó la intersección entre política y cultura al punto de no poder definir dónde termina y comienza el terreno de cada una. El efecto combinado de globalización, sociedad de la información y valorización de la democracia que se da a partir de los '80, alteraron la relación entre política y cultura de manera tal que *la política se inviste de cultura y la cultura se inviste de política*²⁷.

Creemos que en nuestro país, la relación entre política y cultura se hizo más intensa a partir de la década del '90, cuando la Argentina comenzó a sufrir grandes cambios en el terreno económico, político y cultural a causa de las transformaciones neoliberales del menemismo – vaciamiento del Estado, monopolios de capitales extranjeros, ausencia de política social -, que redefinieron las formas y ejecución de las políticas culturales de allí en adelante. La política estatal comenzó a verse influenciada por los parámetros de la administración del modelo privado de gestión, lo que generó un alto impacto en las prácticas sociales y culturales. Desde entonces, el Estado se ha mimetizado con la empresa y la lógica de

²⁷ Martin Hopenhayn, “¿Integrarse o subordinarse? Nuevos cruces entre política y cultura”, en *Cultura, política y sociedad Perspectivas latinoamericanas*, Mato, D. (comp.), Ciudad Autónoma de Buenos Aires, CLACSO, 2005, pp. 17-40. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/mato/Hopenhayn.rtf>

mercado, llevando a modificar no solo las políticas sino también la forma de hacer política²⁸.

Por otra parte, en esta década también se impuso la idea de la soberanía del consumidor, una democracia basada en la oferta cultural donde los consumidores podrían “elegir libremente”, y una nueva identificación democracia–mercado que le permitió al Estado desproblematizar y “eliminar” superficialmente las desigualdades sociales. Con mayor acceso y difusión de los contenidos de la industria cultural, el mecenas pasó a ser el mercado. Por ello, creemos que en esta década convivieron, de manera simbiótica, el paradigma *Mecenazgo Liberal* y el paradigma *Privatización Neoconservadora*. Mecenazgo Liberal en el sentido de que las empresas, fundaciones empresariales y hombres con “poder” político y social comenzaron a proteger y financiar las actividades culturales relacionadas con la estética “elitista” y las bellas artes. Según García Canclini, este modelo de acción cultural en América Latina abrió paso a la acción de fundaciones culturales promovidas por una persona o una familia de poder, y Argentina no fue ajena a este fenómeno²⁹.

Asimismo, cabe aclarar que si bien el paradigma de *Privatización Neoconservadora* surgió a fines de los ‘70, es en los ‘90 cuando se acentúa de la mano de un gobierno que privatizó casi todo el patrimonio nacional, ineficaz en términos de capital, dejando la responsabilidad de la promoción cultural a grupos económicos locales y extranjeros. Como las iniciativas culturales y educativas por parte del Estado desaparecieron, esta doctrina *Privatización*

²⁸ En este punto nos parece importante mencionar algunos ejemplos sobre la mediatización de la política. En primer lugar, el caso de la mediática campaña de Fernando De La Rúa en 1999, en la que el mandatario logró gran repercusión gracias a sus spots publicitarios. En segundo lugar, queremos resaltar el caso de Francisco De Narváez quien basó su candidatura como Diputado en 2009 en una publicidad, y no en acciones de “gestión política” o “política de base”.

²⁹ Nos interesa recordar aquí el caso de Amalia Fortabat, empresaria argentina multimillonaria y coleccionista de arte, que fue nombrada por el ex presidente Menem al frente del Fondo Nacional de las Artes, llegando incluso a crear y otorgar sus propios premios artísticos basados en gustos personales.

Neoconservadora vino a tender nuevos lazos ideológicos y a llenar ese vacío de construcción política con una nueva organización empresarial.

A fines de la década del '90, y entrando en el inicio de la última gran crisis socioeconómica argentina, las políticas en general no tuvieron un horizonte claro. En materia económica se tomaron medidas paliativas y cortoplacistas, como el recorte del gasto público sin un proyecto concreto para superar la crisis local. El gobierno nacional de Fernando De La Rúa continuó con el modelo de gestión cultural de los últimos años, aunque tuvo una impronta modernizadora. Sin embargo, la crisis económica hizo que todos los proyectos se vean truncados por falta de presupuesto. El paradigma presente en ese entonces combinó un discurso de modernización social con un conservadurismo político y cultural. Las estrategias de planificación y el diseño de las políticas culturales estuvieron alineados al rumbo de la economía y política del momento. Es así que durante el 2000 y hasta antes de la crisis del 2001, las políticas persiguieron un paradigma de acción de modernización cultural enmarcado en el proceso de globalización. Luego de la crisis, con escasos recursos para fomentar una política cultural, la idea de modernización quedó relegada dando paso a un paradigma de acción más bien federal, que intentó reconstruir y reivindicar el ser nacional durante el gobierno de Eduardo Duhalde. Tal como sostiene Beatriz Alem³⁰, esta idea de rescatar los ideales nacionalistas pueden ser asociados al paradigma *Estatismo Populista*, pero con un Estado y partidos políticos cuestionados en términos de representación, este proyecto no llegó a definirse completamente.

Así, llegamos a las tendencias en materia de políticas culturales más recientes. A lo largo de este capítulo hemos realizado una breve descripción de los principales rasgos de las

³⁰ Beatriz Alem, "Discontinuidad: un modelo de política cultural", en AAVV, *Cuadernos Críticos de Comunicación y Cultura*, Mangone, C. y otros, Buenos Aires, 2005.

políticas públicas y culturales implementadas en las últimas décadas a nivel nacional. Cabe preguntarse cómo influyeron estas tendencias en la gestión cultural de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante la administración de Aníbal Ibarra y Jorge Telerman. Como veremos en el siguiente apartado, la gestión de Ibarra se caracterizó por el desarrollo de políticas sociales con una visión democratizadora, integradora e inclusiva de la ciudad. En cambio, Telerman concentró sus políticas en el área de comunicación y cultura, y tuvo una visión más cercana al “management” que al desarrollo social. En este sentido, se preocupó principalmente por tener una gestión eficaz de los recursos y por la implementación de políticas más impactantes en el corto plazo, como fue la campaña de comunicación a+BA. Las características de las políticas públicas de ambos gobiernos y sus implicancias en lo cultural se analizarán a continuación.

CAPITULO III

SITUACION POLÍTICA, SOCIAL Y CULTURAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES entre 2000 - 2007

Como hemos mencionado en el capítulo introductorio de este trabajo, el trágico suceso del boliche de Cromañón trajo como consecuencia la destitución de Aníbal Ibarra como Jefe de Gobierno, y la asunción del Vice Jefe Jorge Telerman. Si bien todo hacía suponer que habría una continuidad en las políticas de gestión por tratarse de un mismo período constitucional, resulta interesante destacar las diferencias claves que hubo entre ambos mandatarios en lo que hace a la implementación de las políticas públicas, y examinar las implicancias del contexto político, social y cultural en ambas gestiones. De esta manera, comenzaremos con el análisis del primer período de gobierno de Aníbal Ibarra, luego continuaremos con su segundo mandato, para finalizar con la gestión de Telerman como Jefe de Gobierno sucesor.

PRIMER GOBIERNO DE ANÍBAL IBARRA (2000 - 2003)

En mayo de 2000, Aníbal Ibarra recibió el 50% de los votos de los ciudadanos porteños y gracias a que su rival, el ex Ministro de Economía argentino, Domingo Cavallo, abandonó una nueva votación en ballottage, se quedó con la jefatura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Cinco meses atrás, el anterior jefe de gobierno Fernando De La Rúa había asumido la Presidencia Nacional luego de una mediática campaña electoral en la que había prometido, entre otras cosas, darle fin a la política neoliberal de los últimos diez años.

Con un renovado gabinete de la ciudad, Ibarra designó a Jorge Telerman como Secretario de Cultura por la buena relación que tenían y por la experiencia de Telerman en el área de cultura, ya que era – y sigue siendo – uno de los propietarios de La Trastienda desde 1993, conocido Café-Concert del barrio San Telmo.

Durante su primer mandato, Aníbal Ibarra tuvo el gran desafío de gobernar durante una de las mayores crisis sociales y económicas de la Argentina que, si bien comenzó a fines de la década del '90, alcanzó su punto álgido en 2001. Aumento del desempleo, caída de la producción y el consumo, “corralito”³¹ financiero y default de la deuda pública, fueron algunos de los más importantes factores que hicieron estallar la crisis económica y social más grande de la historia argentina. Tanto fue así, que varios sectores de la sociedad salieron a las calles en reclamo de soluciones al gobierno nacional, quien respondió con violencia y represión en las plazas durante las protestas dejando decenas de víctimas fatales. En medio de saqueos y protesta social, que terminaron con la renuncia y huida del Presidente De La Rúa y del entonces Ministro de Economía Domingo Cavallo, Aníbal Ibarra consiguió mantener su administración en pie.

En este contexto de crisis, el gobierno de Ibarra se centró en recuperar el perfil competitivo y productivo de la capital del país, y se propuso implementar políticas públicas inclusivas e integradoras destinadas a reestablecer la unidad entre el Estado y la sociedad.

Según documentos publicados en el blog del propio Ibarra, su primera gestión:

(...) se ha caracterizado por darle a la capital argentina un nuevo perfil competitivo y productivo, poniendo énfasis en la educación, la salud y el desarrollo económico. A pesar que durante su mandato la crisis argentina tuvo su pico máximo, priorizó la ayuda social

³¹ Se conoció como “corralito” a la medida económica anunciada por el ministro de Economía, Domingo Cavallo, el 3 de diciembre de 2001. La misma consistió en la restricción y el congelamiento de la circulación de los activos de los bancos, tanto depósitos al contado como los depósitos a plazo fijo.

*para los sectores más desprotegidos para garantizarles la educación, la salud, la alimentación y la vivienda, sin apartarse de su objetivo principal de hacer una Ciudad equitativa, desarrollada y competitiva.*³²

Dentro de los proyectos públicos de su administración, que coinciden con la visión *integradora e inclusiva* de ciudad que se plantea en este discurso, es posible destacar la implementación de programas de urbanización de las Villas de Emergencia y la ampliación de los planes sociales y subsidios para mitigar la pobreza; la fundación del Consejo de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes; la creación de escuelas, la ampliación de los años de escolaridad del nivel medio y la implementación de programas destinados a mejorar las condiciones de escolarización de los sectores más desfavorecidos. Además, el gobierno se preocupó por la recuperación de los espacios públicos y puso en marcha el Programa Buenos Aires Limpia con el fin de concientizar a los vecinos en materia de higiene urbana.

Siguiendo la misma lógica de acción, en el área de Salud, el gobierno inauguró y restauró centros Médicos Barriales, amplió la cobertura de Atención Primaria de la Salud y la cobertura de medicamentos gratuitos, e impulsó el Programa de Salud Visual A Ver Qué Ves.

Teniendo en cuenta la prioridad asignada a las políticas sociales y de salud, puede plantearse que el gobierno de Ibarra asumió un rol “paternalista” ya que se preocupó por desarrollar e implementar políticas que tendieron a ser asistencialistas, en pos de proteger y salvaguardar el bienestar común a través de la realización de materialidades específicas como la construcción de hospitales, escuelas y viviendas y el cuidado del espacio público.

³² Gestión de Gobierno 2000-2006. Rendición de cuentas. Blog de Aníbal Ibarra. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: <http://www.anibalibarra.com.ar/pagina.asp?IdSeccion=6>.

En efecto, la planificación y el lineamiento de las políticas públicas de esta administración estuvieron estrechamente ligados al devenir social e histórico del momento.

El papel preponderante de la Cultura durante el gobierno de Ibarra

Más allá de las políticas públicas implementadas durante este período, lo llamativo de esta administración fue el rol destacado de la Secretaría de Cultura a cargo de Jorge Telerman, que encaró la gestión de lo “cultural” desde un Plan Estratégico Cultural como parte de una idea y estructura de país y ciudad. Lo “cultural” no como un accionar coyuntural de un evento sino dentro de un plan de desarrollo integral, que tenía como fin hacer de Buenos Aires el centro de creación, producción y difusión artística más importante de América Latina y del mundo de habla hispana. Así, a mediados del año 2001, Telerman puso en marcha el Plan Estratégico de Cultura Buenos Aires Crea con el objetivo de generar un ámbito de formulación de políticas estables y definidas para el largo plazo.

En palabras de Telerman:

*A través del Plan Estratégico el Estado dará respuesta a distintos desafíos, desde garantizar la excelencia artística de los teatros, de las escuelas de formación, de los museos, salas de concierto, festivales... hasta llegar a establecer nuevas articulaciones de la cultura con la educación, con los procesos de cohesión e integración social, con el turismo, con el desarrollo económico, con la industria y el comercio cultural y con las transformaciones científico-técnicas.*³³

³³Introducción del Secretario de Cultura, Jorge Telerman, en el Informe Ejecutivo sobre el “Plan Estratégico de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires. Programa Buenos Aires Crea”, 2001. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/cultura_6.php

Entre los objetivos planteados en este Plan Estratégico, el gobierno se propuso incorporar nuevos públicos; vincular la cultura con el turismo para reactivar la economía local; entender la cultura como una herramienta fundamental para la cohesión e integración social; recuperar y poner en valor el patrimonio cultural de la ciudad; fortalecer la relación entre el sector público y privado, implementando acuerdos que permitan elaborar proyectos en conjunto³⁴.

En este punto creemos que es importante analizar varios aspectos:

En primer lugar, consideramos que es necesario dar cuenta de la importancia dada por el gobierno a las políticas culturales como *políticas de integración y regeneración de lo comunitario, identitario y colectivo en una sociedad estragada por la fragmentación*.³⁵

Aquí se produce una redefinición del lugar que ocupa la Cultura. El gobierno comienza a concebir lo cultural desde una mirada positiva, como un “recurso” capaz de resolver problemas estructurales. En un momento de crisis, donde el Estado se encuentra debilitado y la sociedad fragmentada, las políticas culturales pasan a ocupar un rol central ya que permiten construir consenso, mantener la cohesión social, generar identidad y otorgar un sentido de pertenencia, aspectos que anteriormente le correspondían al Estado. Entre las iniciativas culturales implementadas con este fin se pueden mencionar: la creación de la Carpa Cultural Itinerante cuyo objetivo consistió en ampliar la oferta cultural hacia barrios que no accedían a la misma; la implementación del Programa cultural en Barrios; la creación de Estudio Abierto, donde los artistas abrieron las puertas de sus ateliers y talleres a los vecinos de la ciudad; Verano Ciudad Abierta en la que se realizaron más de 300

³⁴ Memoria de gestión (Agosto 2000 - Agosto 2003). Informe elaborado por la Jefatura de Gabinete con la colaboración de todas las Secretarías, Subsecretarías y Direcciones Generales, p. 42. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/com_social/memoria.pdf?menu_id=7564

³⁵ Gestión de Gobierno 2000-2006. Rendición de cuentas, p. 31. Blog de Aníbal Ibarra. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: <http://www.anibalibarra.com.ar/pagina.asp?IdSeccion=6>.

espectáculos gratuitos; exposiciones, muestras, talleres, cursos y festivales. Además, este gobierno puso en marcha el ciclo Al Colón por dos pesos; el 1º certamen institucional de rock Aguante Buenos Aires; el 1º Encuentro Internacional de Orquestas Juveniles; y el programa Teatro en los barrios, entre otros.

En segundo lugar, cabe destacar la concepción económica de la cultura inherente en el discurso del Secretario de Cultura. A la cultura se le pide no solo que incluya e integre socialmente sino también que reactive la economía local con el turismo y que produzca dinero. Para alcanzar estos objetivos, el gobierno lanzó el Festival Buenos Aires Tango, el Festival de Cine Independiente, el III Festival Internacional de Buenos Aires que contó con la presencia de compañías y artistas internacionales, el Festival Guitarras del Mundo, el Ciclo gratuito Buenos Aires Jazz y Otras Músicas y el Festival Buenos Aires Danza Contemporánea. Además, creó Buenos Aires Set de Filmación con el fin de promover la ciudad como locación para realizaciones audiovisuales nacionales e internacionales. Todo ello con el fin de instalar a Buenos Aires como una de las plazas de filmación más importantes de América Latina, como la ciudad de los Festivales Internacionales y como la gran Ciudad del mundo.

Asimismo, otro de los rasgos que nos permiten plantear una reorganización económica de la cultura durante este período, es la pretensión explícita en los discursos del gobierno de posicionar a Buenos Aires como un “Mercado Cultural” capaz de ofrecer sus “productos” al mundo. Términos como mercado, oferta e idea de competitividad denotan una creciente influencia de la lógica empresarial en la administración estatal.

En tercer lugar, es preciso remarcar el rol de la Secretaría de Cultura que no solo intervino y actuó en forma individual sino también planteó la *necesidad de generar asociaciones*

*eficaces, no competitivas con la sociedad civil, el sector privado y el tercer sector*³⁶. En este sentido, se evidencia una nueva relación entre el Estado y las industrias culturales, y un claro viraje hacia el modelo de gestión del sector privado. El Estado se posiciona como aquel responsable de salvaguardar el patrimonio de la ciudad y preservar la cultura, y el sector privado adquiere un rol protagónico como productor cultural. Ya no hay una relación igualitaria y una cooperación entre ambos, sino que uno comienza a prevalecer sobre el otro. Y es justamente este cambio de percepción lo que va a provocar que el gobierno implemente políticas culturales “rentables”, es decir, que priorice la asignación eficiente de los recursos a través del Plan Estratégico Buenos Aires Crea, y que promueva actividades con el apoyo publicitario de las empresas privadas.

Teniendo en cuenta cada uno de los puntos analizados anteriormente, consideramos que las políticas culturales de la administración de Aníbal Ibarra junto a Jorge Telerman se inscriben dentro de lo que Néstor García Canclini denomina paradigma de *Privatización Neoconservadora*. Si bien la tendencia del Estado es obrar según los parámetros sobre los que se rige la propiedad privada, ello no significa que abandone su rol como garante del acceso a los bienes culturales. En este sentido, el accionar de este gobierno también se puede inscribir dentro del paradigma de *Democratización Cultural*. La política cultural es definida por el propio gobierno de la ciudad como la *promoción* de las artes, el conocimiento, la identidad común y el sentido de pertenencia, y surge simultáneamente con la noción de Ciudad como centro, como espacio de todos. Por lo tanto, consideramos que la gestión de la Secretaría de Cultura de Telerman se enmarcó en una especie de “difusionismo”, ya que se promovieron ciertas actividades para garantizar el acceso de los

³⁶ Informe Ejecutivo sobre el “Plan Estratégico de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires. Programa Buenos Aires Crea”, 2001, p. 15. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/cultura_6.php

bienes de la alta cultura pero no se propusieron políticas culturales que propicien una verdadera participación de los distintos sectores. La acción cultural de ese entonces, puede definirse como democratizante y conservadora al mismo tiempo: se promueve el acceso a espectáculos de interés masivo pero no la apropiación por parte de los ciudadanos.

Este modo de gestionar la cultura que va a permanecer y profundizarse en el segundo gobierno de Ibarra –como veremos a continuación- y en los gobiernos posteriores, es un anticipo de los cambios profundos que se van a producir en las tendencias de las políticas culturales de la ciudad de Buenos Aires con la llegada de Jorge Telerman a la jefatura de gobierno. De ahí nuestro interés en analizar los períodos previos a la asunción de este último mandatario y sistematizar la política cultural pública, a+BA, que constituye un caso novedoso en materia de comunicación pública.

SEGUNDO GOBIERNO DE ANÍBAL IBARRA (2003 - 2006)

En septiembre de 2003, Ibarra fue reelecto con el 53% de los votos, junto a Jorge Telerman, como compañero de fórmula. El segundo gobierno de Ibarra tuvo un contexto socioeconómico mucho más favorable en relación al primero. En 2003 asumió la Presidencia Néstor Kirchner mientras el país comenzaba su fase de recuperación económica, social y política, con una mejora en los indicadores de indigencia, pobreza, desocupación y desigualdad. Aunque Ibarra llegó al poder formando parte de la fracasada Alianza, tendió un puente político con el kirchnerismo, que si bien favoreció su gestión de gobierno, luego le fue insuficiente ante la inminente destitución.

Al asumir su segundo gobierno, Ibarra defendió las obras realizadas hasta allí en materia de Educación y Salud, y prometió acentuar su postura a favor de lo público. La mejora de los

indicadores socioeconómicos le permitió reflotar algunos proyectos de infraestructura relegados por la crisis 2001, como la construcción de la autopista ribereña, tres nuevas líneas de subte, la urbanización de las villas y las obras de infraestructura escolar, entre otros. Lanzó Con Todo Derecho. Programa de Ciudadanía porteña y el plan Deserción Cero, dirigidos a disminuir la situación de pobreza y promover la reinserción y contención de los más chicos.

En materia de Derechos Humanos, destinó el predio donde funcionaba la Escuela de Mecánica de la Armada – ESMA – para erigir un Espacio para la Memoria y para la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos; reconoció a los Ex Combatientes de Malvinas y creó el Centro de Atención y Asistencia a las víctimas del delito y del abuso de poder.

Así, Ibarra se propuso para el fin de su mandato: (...) *una Buenos Aires dinámica en lo económico, orientada estratégicamente a un desarrollo armónico, a través de obras de infraestructura transformadoras, proyectando al mundo su brillo cultural. Una Buenos Aires que pueda exhibir un sistema político modernizado y representativo, que vaya terminando con la deserción escolar. Una Ciudad dinámica, vital, más armónica y ordenada. Una Buenos Aires más potente, fruto de una plena integración entre el Estado y la sociedad.*³⁷

En un contexto socioeconómico mucho más favorable, el gobierno de Ibarra se propuso nuevos objetivos políticos y sociales que se manifiestan en los valores explícitos a los cuales hace referencia en su discurso, tales como dinamismo, desarrollo, vitalidad, armonía, orden e integración. Esto nos permite dar cuenta de la *visión* “desarrollista”,

³⁷ Fragmento tomado del discurso promulgado por Aníbal Ibarra en su reelección como Jefe de Gobierno el 10 de diciembre de 2003, en el que expuso los objetivos para su segundo mandato de gobierno. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.edu.ar/noticias/?modulo=ver&item_id=10337&contenido_id=34&idioma=es

“modernizadora” y “democratizadora” de este segundo mandato de Ibarra, la cual incidió notoriamente en el desarrollo de las políticas tanto públicas como culturales.

El rol de las políticas culturales

En relación a la concepción de cultura presente en el gobierno en esta segunda etapa, cabe señalar que el factor principal que va a marcar el lineamiento de las políticas culturales es justamente la concepción de Cultura como motor de inclusión social, y como herramienta para la construcción de identidades y de ciudadanía en un mundo cada vez más globalizado. En síntesis, la cultura nuevamente es considerada una pieza esencial para lograr el desarrollo económico y social de la ciudad de Buenos Aires.

Así lo manifiesta el Secretario de Cultura del entonces Gobierno de la Ciudad, Gustavo López, hacia fines de 2005: *A veces se habla de democracia desde una perspectiva acotada al mero hecho de votar. Una de las pautas para valorar la democracia en una sociedad es considerar la amplitud y la orientación de sus políticas culturales. Todavía padecemos las consecuencias de un proceso de desintegración social instrumentado a través de las salvajes reformas neoliberales de los '90, y cuya primera huella podemos rastrear ya en la última dictadura militar. Revertir este cuadro, desde la responsabilidad que nos toca, implica poner en marcha un conjunto de políticas públicas que sitúen a la cultura en un rol de inclusión social; que apunten a una convivencia en la diversidad, la pluralidad y la integración, y que preserven nuestra identidad, muchas veces jaqueada por un mundo globalizado que intenta imponer un discurso único. Queremos volver a los imaginarios*

*relativos, a lo colectivo y al derecho a la igualdad, que nuestra sociedad alguna vez hizo suyos*³⁸.

Para alcanzar estos objetivos, el gobierno porteño intervino otorgando subsidios a artistas e investigadores, organizó ciclos de actividades como fue la programación para el Verano de 2004. El programa incluyó recitales y conciertos gratuitos en más de diez escenarios, exposiciones, talleres, obras de teatro, ciclos de cine, funciones en el Planetario, milongas de tango, visitas guiadas y murgas en todos los barrios de la Ciudad.

Asimismo llevó a cabo el I Festival de Arte Joven Sub 18, el ciclo Música por la Identidad y la I edición del Festival Cultura Abasto, puesto en marcha durante la Semana del Turismo, con el objetivo de posicionar a Buenos Aires en un lugar de privilegio frente a los ojos de los extranjeros.

Entre 2004 y 2005 también lanzó los programas Buenos Aires Debate, que pretendía generar un espacio para que los vecinos puedan proponer cambios e iniciativas que sirvan como generadores de políticas públicas; y Ciclos de Debate: Hacia una Cultura Inclusiva, con jornadas de discusión sobre la diferencia de géneros, piqueteros, trabajo infantil, y proponía películas, cuentos, orquestas y danzas como estrategias para la inclusión.

Por último, inició en 2004 una de las actividades de mayor popularidad como fue La Noche de los Museos, que consistía en que todos los museos de la Ciudad permanecieran abiertos por la noche para el acceso gratuito del público en general.

A partir del análisis de estas experiencias culturales, consideramos que la acción cultural de la segunda gestión de Aníbal Ibarra, al igual que la primera, puede inscribirse dentro del

³⁸Balance sobre la actividad cultural de la Ciudad de Buenos Aires pronunciado por el entonces Secretario de Cultura, Gustavo López, Buenos Aires, 29 de diciembre de 2005. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/noticias/?modulo=ver&item_id=3&contenido_id=9401&idioma=es

paradigma de *Privatización Neoconservadora* y el paradigma de *Democratización Cultural*.

En este sentido, rescatamos las declaraciones de Ibarra quien sostuvo que *una de las características principales de la Ciudad de Buenos Aires es su gran oferta cultural, que es equiparable a la que existe en las grandes ciudades del mundo. Hoy estamos presentando un conjunto de actividades culturales destinada a toda la ciudadanía y a todos los que visitan la Ciudad (...). Para nosotros es central la democratización de la cultura; por un lado, posibilitar que los diferentes actores involucrados en la producción cultural puedan mostrar sus obras. Por otro lado, que la oferta cultural sea accesible tanto económica como territorialmente a todos. El criterio fue diversificar la oferta, multiplicarla en los barrios, hacerla gratuita, pero también darle un contenido de compromiso solidario (...).*³⁹

Aquí observamos nuevamente el lugar preponderante asignado a la cultura como “recurso estratégico”, fundamental para el desarrollo económico y la creación de fuentes de trabajo, para hacer de Buenos Aires un polo de atracción turístico-cultural y, además, para promover la inclusión social. Esto da cuenta de la importancia que el gobierno le asigna a la Secretaría de Cultura y a la gestión de sus políticas culturales.

Por otra parte, es importante destacar que en los dos períodos de gobierno de Ibarra se utilizó el espacio de la cultura dentro del marco de lo que se denomina *marketing municipal*, una herramienta de la administración local orientada a la promoción financiera profesional de las ciudades, mediante esquemas de ofertas comerciales, fiscales y

³⁹ Presentación del Programa de actividades culturales para el verano 2004, Buenos Aires, 29 de diciembre de 2003. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/noticias/?modulo=ver&item_id=3&contenido_id=46&idioma=es

*jurídicas, que permiten atraer inversiones y retener capitales locales*⁴⁰. Gracias a esta herramienta las administraciones atraen inversiones al municipio y a su vez mejoran su imagen a los ojos de los ciudadanos. En este sentido el gobierno de Ibarra apuntó una vez más a la eficiencia económica de la cultura. De ahí la continuación de actividades culturales implementadas con anterioridad como el Festival Internacional de Tango, el Festival Internacional de Cine Independiente, el Festival Internacional de Teatro y Danza de Buenos Aires, Buenos Aires Jazz y otras músicas, la IV edición de Estudio Abierto y La Feria del Libro.

El fin del mandato ibarrista

Con un contexto mucho más propicio para la ejecución de los planes relegados, la segunda administración de Ibarra nunca imaginó ningún estallido que trunque sus planes. Sin embargo, el 30 de diciembre de 2004, durante un recital de la banda de rock “Callejeros” en el boliche República de Cromañón, una bengala provocó un incendio en el local, dejando 190 víctimas fatales y cientos de heridos. Si bien Aníbal Ibarra reconoció responsabilidades a las que calificó de “colectivas” y destituyó a varios funcionarios de su gobierno, rápidamente fue señalado por la sociedad y la clase política como uno de los principales responsables de la tragedia. En abril de 2004, la Legislatura porteña inició el juicio político y en noviembre de ese año lo suspendió de su cargo para procesarlo por mal desempeño en sus funciones. Mientras tanto, Jorge Telerman asumió el cargo de Jefe interino.

⁴⁰ Amaia Arribas Urrutia, “El marketing municipal: compartiendo intereses con los empresarios”, en Revista Latinoamericana de Comunicación *Chasqui*, Número 100, diciembre 2007.

El 7 de marzo de 2006, la Sala Juzgadora de la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires destituyó de su cargo a Aníbal Ibarra, convirtiéndose en el primer Jefe de Gobierno porteño destituido por el mecanismo de juicio político. Si bien gran parte de la sociedad porteña manifestó su repudio al desempeño de Ibarra, luego de la destitución los ciudadanos mostraron gran indiferencia, siendo los familiares de las víctimas y funcionarios de la oposición los únicos protagonistas del proceso de destitución. Aunque Ibarra mantuvo una alianza política activa con el kirchnerismo, esta no fue lo suficientemente fuerte como para revertir el veredicto de la Legislatura. Los legisladores del Frente Para la Victoria no coincidieron en sus votos para la restitución de Ibarra, por lo que la oposición encabezada por Mauricio Macri, Ricardo López Murphy, Elisa Carrió y Luis Zamora logró destituir al entonces Jefe de Gobierno porteño.

De allí en más se abrió una nueva etapa en la ciudad bajo la jefatura de Jorge Telerman, quien en materia de políticas culturales profundizó algunas tendencias, pero también realizó cambios sustanciales en términos de gestión. A continuación desarrollaremos las continuidades y rupturas marcadas por el gobierno de Telerman, las cuales consideramos que definen las principales tendencias de las políticas culturales públicas actuales.

ASUNCIÓN DE TELERMAN: UN MISMO GOBIERNO, DISTINTOS CAMINOS (2006 – 2007)

El 13 de marzo de 2006, Jorge Telerman, asumió el cargo de Jefe de Gobierno porteño con el gran desafío de, por un lado, “curar rápidamente las heridas” de los ciudadanos y, por otro, construir el consenso necesario para lograr su reelección a través del relanzamiento de su gestión. Por tal motivo, su administración se focalizó en gestionar

eficazmente los recursos, y en especial el recurso del tiempo. Tenía tan solo un año y tres meses para posicionarse ante la ciudad como el mejor candidato para las próximas elecciones porteñas, razón por la cual intentó establecer una nueva relación entre su gobierno y la sociedad civil. Es justamente este último objetivo y la necesidad de recuperar la confianza de la sociedad en la gestión pública, lo que definió el planeamiento y marcó el perfil de las políticas públicas durante este período.

A diferencia de los anteriores jefes de gobierno, Telerman no realizó una larga construcción de poder político como cualquier otro candidato, sino que su carrera política estuvo básicamente determinada por sus contactos y su entorno. Al igual que lo ocurrido con Ibarra -quien se alineó con De La Rúa y luego con Néstor Kirchner-, parte de la estrategia política de Telerman para lograr su reelección fue alinearse a los proyectos nacionales del kirchnerismo.

Como hemos expuesto, la carrera política de este mandatario no tuvo como sustento una “política de base”, sino que se centró en establecer “relaciones”. Por su especialización en comunicación - estudió Ciencias de la Comunicación y Semiología, y trabajó en varios medios -, Antonio Cafiero lo contrató como vocero a fines de la década del ‘80 en su carrera para gobernador de Buenos Aires. Más tarde fue también vocero de Guido Di Tella, Secretario de Relaciones Institucionales, Vocero de la Cancillería, Embajador en Cuba durante el gobierno de Carlos Menem y asesor de campaña de Eduardo Duhalde. Dentro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, fue Secretario de Cultura durante el primer mandato de Ibarra, y luego Vice Jefe de Gobierno hasta que asume la jefatura en 2006, tras la mencionada destitución.

En términos de estrategia política, una de las acciones de mayor repercusión luego de su asunción, que le dio una nueva estructura al gobierno porteño y una renovada imagen de

conducción, fue la Ley de Ministerios sancionada por la Legislatura porteña diez días después de asumir la jefatura de gobierno. Esta ley permitió la modificación del gabinete y dio lugar a la creación de nuevas Secretarías y Ministerios para la ciudad de Buenos Aires, en reemplazo de las viejas estructuras del gobierno porteño. Así se crearon las Secretarías General, Legal y Técnica, y Prensa y Difusión bajo la dependencia directa del Ejecutivo; se fundaron los Ministerios de Gobierno, Derechos Humanos y Sociales, Hacienda, Salud, Producción, Gestión Pública y Descentralización, Cultura, Espacio Público, Educación; y se mantuvieron los Ministerios de Planeamiento y Obras Públicas, y Medio Ambiente⁴¹.

Además de este cambio estructural, Telerman creó un posicionamiento estratégico como funcionario y asumió la jefatura haciendo de la debilidad, una fortaleza. Así lo expresó en su discurso de asunción en marzo de 2006:

*(...) Toda generación nace signada por los pecados de sus ancestros y bendecida por sus virtudes. Esta gestión de gobierno, lo sabemos, nace sobre las ruinas de Cromañón. Sobre los vicios y las flaquezas de un Estado y una sociedad que lo hicieron posible. Sobre el dolor infinito de los familiares y sobrevivientes. Inmersos en el eco de la voz de las víctimas que reclaman verdad, justicia y memoria. Esta gestión nace, también, como culminación de un proceso institucional arduo, límite. Que nos hizo interrogar durante todo el último año sobre las instituciones, la búsqueda de consensos, las formas de construcción política, las responsabilidades y el necesario control social. (...)*⁴²

⁴¹ Los funcionarios que pasaron a ocupar los cargos de los 11 Ministerios fueron: Diego Gorgal (Ministerio de Gobierno), Gabriela Cerruti (Ministerio de Derechos Humanos y Sociales), Guillermo Nielsen (Ministerio de Hacienda), Donato Spaccavento (Ministerio de Salud), Ernesto Selzer (Ministerio de Planeamiento y Obras Públicas), Enrique Rodríguez (Ministerio de Producción), Roy Cortina (Ministerio de Gestión Pública y Descentralización), Silvia Fajre (Ministerio de Cultura), Lía María (Ministerio de Espacio Público), Marcelo Vensentini (Ministerio de Medio Ambiente), y Alberto Sileoni (Ministerio de Educación).

⁴² Extracto del discurso pronunciado en la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 13 de marzo de 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.buenosaires.gov.ar/apps/contenido/archivos/5595.pdf>

El Jefe de Gobierno sucesor tomó la tragedia de Cromañón como la bisagra para un nuevo comienzo y para la construcción de una nueva “gestión”. Se des-responsabilizó de los factores que llevaron a la tragedia en el mencionado recital, y se paró por fuera de aquel gabinete de gobierno del que formó parte, tal como lo hizo su mayor responsable Aníbal Ibarra. Comenzó a construir su imagen desde otro lugar haciendo hincapié en la responsabilidad social para encarar un nuevo compromiso institucional.

Por otra parte, consideramos que la reforma del gabinete de la Ciudad no fue la única estrategia de Jorge Telerman para lanzar su carrera a próximo Jefe de Gobierno en 2007. Otra medida importante implementada para promover un cambio de imagen institucional fue la sanción y promulgación de la Ley N° 1.964 en mayo de 2006, que creó el Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones. Esta normativa comprendió la implementación de acciones positivas destinadas a la población para estimular el ejercicio de una ciudadanía responsable en materia de derechos y obligaciones de incidencia directa en las relaciones de vecindad y convivencia urbana.

De esta manera, Telerman intentó promover una reorganización cultural y una remodelación de las subjetividades con el fin de construir una “ciudadanía responsable”. A partir de esta política, la gestión se focalizó en todo lo relacionado con las políticas culturales, en especial, la comunicación pública del gobierno con la denominada campaña: **Actitud Buenos Aires.**

Con estas acciones políticas –la reestructuración de Secretarías y Ministerios, la implementación de la Ley N° 1.964 y la Campaña de comunicación pública a+BA-, el gobierno de Telerman comenzó a marcar una serie de *desplazamientos* respecto al accionar de los gobiernos anteriores, los cuales se describen a continuación:

En primer lugar, durante el ciclo de Telerman la acción del gobierno en materia de políticas culturales va a sufrir un *desplazamiento de la promoción a la gestión*. Es decir, el Estado dejó de ser el principal responsable de los procesos de producción, circulación y promoción de las diferentes actividades culturales, y pasó a ejercer este rol junto a las organizaciones de la Sociedad Civil y empresarial. En este contexto, la administración estatal se tiñó de elementos economicistas y se vio influida por la lógica empresarial. El gobierno comenzó a gestionar el área de la cultura, es decir, dejó de promocionar aquellas actividades culturales que no eran “rentables” ni se “autofinanciaban” y pasó a impulsar aquellas de interés masivo. En este sentido, ciertas actividades culturales dejaron de ser un gasto público y pasaron a ser consideradas como una inversión, un gasto “necesario” para generar futuras rentabilidades políticas.

En segundo lugar, y relacionado con el punto anterior, se pasó *de la preocupación por la producción a la reflexión sobre políticas culturales orientadas al consumo*. El gobierno priorizó la promoción de actividades culturales de interés masivo como, por ejemplo, La Noche de los Museos y la Noche de las Librerías, bajo la premisa de que el “acceso” a los bienes simbólicos considerados de la “alta cultura” puede subsanar las desigualdades sociales. Sin embargo, al promocionar las actividades culturales sin tener en cuenta la satisfacción de las verdaderas necesidades de la sociedad, consideramos que el Estado abandonó ese rol como productor y velador de los derechos de la ciudadanía y se convirtió en una “empresa” más.

En tercer lugar, durante esta administración se produjo el *desplazamiento de la estrategia a la táctica*. En otras palabras, el gobierno decidió abandonar la implementación de políticas públicas con diagnósticos claros y a largo plazo, y pasó a destinar todos sus esfuerzos a la puesta en marcha de políticas de fuerte impacto y cortoplacistas. Un ejemplo de ello fue la

implementación de la política de comunicación a+BA, que tuvo como fin último persuadir a los ciudadanos porteños acerca del mejor candidato para las siguientes elecciones en la ciudad.

Por último, se originó un *desplazamiento de la comunicación institucional a la institucionalización de una marca*. Durante la administración de Aníbal Ibarra la imagen del gobierno estuvo ligada a la firma institucional *gobBsAs* que, gracias a sus características iconográficas, no solo identificaba a la comunicación pública sino también remitía directamente al gobierno como el emisor más allá de quién fuera el funcionario a cargo. Durante la gestión de Telerman, en cambio, se abandonó este tipo de comunicación institucional y se promovió la institucionalización de una marca con la implementación de la campaña de comunicación a+BA. Lejos de ser una campaña pública similar a otras en donde se promocionan las acciones de gobierno, a+BA es un caso novedoso de comunicación que nace con el fin de identificar a un funcionario –en este caso a Telerman– más que a las acciones de gobierno.

Cada uno de los *desplazamientos* que se produjeron durante la gestión de Telerman constituye el punto inicial de una nueva era en materia de políticas culturales y de comunicación en la ciudad de Buenos Aires, que será objeto de análisis a lo largo de este trabajo de investigación.

CAPITULO V

LA CAMPAÑA ACTITUD BUENOS AIRES

A) CONSIDERACIONES GENERALES DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA a+BA

Tal como se ha mencionado anteriormente, Jorge Telerman asumió la responsabilidad de la gobernación en un momento en el que la representatividad y el orden político en la ciudad de Buenos Aires estaban fuertemente cuestionados y, además, era consciente que tenía el plazo límite de un año y tres meses para instalar su imagen como posible Jefe de Gobierno para las siguientes elecciones. Fue justamente este último objetivo y la necesidad de recuperar la confianza de la sociedad en la gestión pública, el motivo principal que impulsó la implementación de la política cultural pública a+BA, junto a nuevas estrategias de comunicación entre el Estado y la Sociedad.

Desde su asunción como jefe interino, Telerman intentó -a través de diferentes estrategias- perfilarse como una nueva imagen en la conducción política, separada del destituido Ibarra. Es así que junto a la agencia Costa BBD diseñó una política de comunicación, motivada por la Ley N° 1.964⁴³ que creó el Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones, que proponía un sistema de representaciones plural, inclusivo y orientador de conductas: **Actitud Buenos Aires**. Este *Sistema Integrado de Marcas*⁴⁴ fue comunicado a través de distintos canales: audiovisual, radial y vía pública. En este trabajo hemos priorizado el **análisis de los afiches de vía pública** ya que entendemos que fue parte

⁴³ Ley N° 1.964, *op. cit.*

⁴⁴ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 65.

central de la comunicación de esta administración, y su estudio es elemental para conocer las similitudes que existen entre la campaña de la gestión de este gobierno y una campaña de publicidad, que es uno de los objetivos planteados en esta investigación.

Consideramos que la decisión de utilizar los afiches como principal canal de comunicación se debió a dos razones. En primer lugar, existe la premisa que a mayor nivel de exposición en la vía pública, mayores posibilidades de “recordación”⁴⁵ en las personas. En segundo lugar, vivimos en una “sociedad visual” en la que es más importante lo que se ve que lo que se hace. Creemos que estos motivos sumado al fervoroso deseo de Telerman de ampliar las posibilidades de contacto con sus destinatarios y de lograr un claro posicionamiento en el electorado porteño, sirvieron de justificativo para que los afiches de la campaña a+BA se distribuyeran en los principales circuitos de la ciudad.

Esta novedosa campaña de comunicación pública, tuvo como fin la construcción de un nuevo consenso social mediante la sensibilización de la ciudadanía y de los visitantes de la ciudad de Buenos Aires, y su primera fase se centró alrededor de un mensaje global e inclusivo: **Vivir Nuestra Ciudad**. Este último a su vez se abasteció de sentido a través de tres mensajes asociados a cuestiones básicas de ciudadanía: **Cuidar lo Público, Respetar las Normas y Ayudar al Otro**. De esta manera, el gobierno planteó el camino a la transformación social a través de la motivación de estas tres acciones que, unidas, llevarían al éxito del proyecto gubernamental. A continuación analizaremos cada uno de estos tres enunciados con sus respectivos afiches que nos permiten conocer las prioridades

⁴⁵ Utilizamos el término “recordación” proveniente del área de la publicidad como sinónimo de “visualización y memorización”, ya que consideramos que la decisión de Telerman y de su administración de emplear los afiches como principal canal de comunicación, se basó justamente en principios ligados al área comercial, la publicidad y la venta de productos masivos.

manifiestas de la administración de Telerman, sin profundizar en las concepciones implícitas de los mensajes los cuales estudiaremos más adelante.

➤ **Cuidar lo Público:** El gobierno entiende que *para vivir mejor en la ciudad, transitar por paisajes bellos, limpios y ordenados, la colaboración y el compromiso de todos los actores involucrados es crucial. Así, la comunicación que inculca “cuidar lo público” se vincula con la participación ciudadana, tanto desde la toma de conciencia práctica, como por la posibilidad de recibir información, la oportunidad de opinar y tomar decisiones para mejorar la ciudad. Asimismo, la intervención en el espacio público privilegia la puesta en valor de plazas y parques y su monitoreo; la reparación de veredas; la iluminación y el arreglo de calles; la incorporación de más árboles. La comunicación sensibiliza a la ciudadanía en temáticas que son parte de la formación ciudadana.*⁴⁶

A continuación, algunos ejemplos de afiches que ilustran el enunciado *Cuidar lo Público*.



⁴⁶ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 106.



➤ **Respetar las normas:** *Para respetar el derecho de cada uno en la ciudad, lo mejor es respetar las normas: de tránsito, de limpieza y de cuidado del aire que respiramos en lugares como bares y restaurantes. La comunicación sensibiliza a la ciudadanía en temáticas que son parte de la formación ciudadana.*⁴⁷

En relación al área de las normas de tránsito, (...) *la ciudad implementa, desde un enfoque integral y estratégico comunicaciones para concientización; planificación de infraestructura vial; incremento de la rigurosidad en las evaluaciones para emitir los registros de conducir; promueve la actualización normativa y genera mecanismos de sanción.*⁴⁸

⁴⁷ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 81.

⁴⁸ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 85.

En relación a la limpieza, (...) *el gobierno busca sensibilizar a los ciudadanos para lograr un cambio de mentalidad y fomentar la conciencia de los beneficios de una ciudad más limpia a través, por ejemplo, de la Ley de Basura Cero. Medidas como la separación de los residuos secos y húmedos en origen, el uso de los contenedores, promueven el ordenamiento y la higiene en las calles.*⁴⁹

Por último, respecto al cuidado del aire, (...) *el gobierno busca proteger a las personas de la exposición involuntaria al humo de tabaco en zonas públicas, proporciona información para evitar el inicio en el hábito de fumar y brinda ayuda a los que quieran abandonar la adicción.*⁵⁰

Cuatro ejemplos de afiches que ilustran el enunciado *Respetar las normas*.



⁴⁹ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 95.

⁵⁰ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 101.



➤ **Ayudar al otro:** A través de este mensaje se (...) busca sensibilizar a los ciudadanos acerca de aquellos actores más vulnerables de la ciudad: las mujeres embarazadas, los niños y niñas, los ancianos y las personas con capacidades diferentes, entre otros. De esta manera, la comunicación presenta la solidaridad en forma de gestos pequeños, cotidianos, pero sumamente valiosos que solidifican el tejido social, conteniendo aquellas situaciones de las que son capaces los ciudadanos en tanto individuos. Asimismo, la ciudad colabora con la contención de estos actores de manera personalizada, informando sobre los mecanismos universales, directos y transparentes que la ciudad despliega para mitigar la exclusión y la desigualdad. La comunicación sensibiliza a la ciudadanía en temáticas que son parte de la formación ciudadana.⁵¹

⁵¹ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 134.

Por último, tres ejemplos de afiches que hacen alusión al enunciado *Ayudar al otro*



Los enunciados de estos afiches que giran alrededor de lo correcto e incorrecto, involucran a dos actores sociales: los ciudadanos y el propio gobierno que es el enunciador del discurso. Por un lado, el mensaje está dirigido a los habitantes de la sociedad porteña con el propósito de generar un cambio de actitud ciudadana que conduzca a una mayor

participación, a una mejora en la convivencia en comunidad, y a la toma de conciencia para el mantenimiento y conservación de la ciudad. Por otro, el mensaje incluye a su propio enunciador quien se compromete a cumplir con sus obligaciones e intervenir con obras y planes para el embellecimiento de parques y plazas, reparación de la infraestructura y la estética de la ciudad; y además, se posiciona como autoridad para mediar entre los ciudadanos, preservar la salud y promocionar normas orientadas a fomentar el respeto, la colaboración y los derechos del prójimo.

De este modo, a través de los mensajes **Cuidar lo Público, Respetar las Normas y Ayudar al Otro** podemos dar cuenta de la visión de ciudad a la que aspiraba llegar esta gestión, y de su rol como mediador e impulsor de cambios de actitudes en los ciudadanos para una mejor convivencia, tal como se plateó en la mencionada Ley N° 1.964.

B) LOS AFICHES COMO FORMA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA

Características discursivas de la comunicación pública

Para estudiar las estrategias discursivas utilizadas durante este período, que constituye uno de los objetivos de nuestro trabajo de investigación, hemos realizado una selección y agrupación de afiches de la campaña a+BA en torno a determinados **ejes de análisis**, que nos permiten poner en relieve la existencia de ciertos patrones comunes presentes en la comunicación de las distintas áreas del gobierno de la ciudad.

En primer lugar, los mensajes *Cuidar lo Público, Respetar las Normas y Ayudar al Otro* son simples y breves. Si bien se puede hacer uso de una figura retórica como la elipsis⁵², consideramos que recurrir a este tipo de recurso en la comunicación pública puede generar problemas de comunicación a nivel de contenidos. Cada uno de estos mensajes contiene implícitos una serie de planes y acciones que difícilmente pueden ser “leídos” por los destinatarios en un esquema de estas características. Por ejemplo, *Cuidar lo Público* encierra un conjunto de programas tales como Prevención y Seguridad, Preservación del Patrimonio y Cultura, Participación desde las Comunas, entre otros, que a simple vista no pueden ser interpretados por los destinatarios del mensaje. Como expresa uno de los involucrados en la comunicación pública de esta administración, Sebastián Scigliano: *Todo el mundo podía identificar lo que comunicaba el gobierno de Jorge Telerman, pero no qué se comunicaba. Eso salía en los estudios, en los focus groups, (...) no podían recordar ninguna campaña, el nivel de recordación de las acciones de comunicación era mínimo (...).*⁵³

En segundo lugar, la gestión de Telerman empleó un sistema sintético y esquemático de comunicación con mensajes de alto impacto y recordables, utilizando la misma modalidad discursiva en todas las áreas de gobierno. Esto trae aparejado ciertos inconvenientes que la comunicación de un Estado debería evitar. Por un lado, la construcción del mensaje a través de una comunicación homogénea acota el sistema de significados a ecuaciones simples, descontextualiza su contenido y delimita el público al que se dirige. Por otro lado, se trata de una operación ideológica y de una estrategia de comunicación que implica ciertas

⁵² Utilizamos la herramienta conceptual del campo de la Comunicación denominada **elipsis**, que hace referencia al acto de aludir, condensar o decir lo máximo con la menor cantidad de palabras. En este caso, el destinatario debe restituir lo no dicho en el mensaje y descifrar la historia implícita.

⁵³ Entrevista realizada por las autoras a Sebastián Scigliano, funcionario público de la Dirección General de Medios y de Planeamiento Estratégico, Buenos Aires, diciembre de 2008. Véase en Anexo.

consecuencias políticas. Este estilo de comunicación similar al publicitario puede ser efectivo en términos de “recordación” y posicionamiento pero produce “ruidos” en cuanto a la transmisión de una idea concreta, especialmente, entre las distintas áreas de gobierno que carecían de autonomía a la hora de producir contenidos y debían comunicar bajo el mismo esquema debiendo desestimar las diferentes complejidades de los mensajes. Tal como sostiene Sebastián Scigliano, *no se puede producir un material “x” sobre la prevención de una enfermedad sin una serie de elementos mínimos que quienes lo leen tienen que saber. Por ejemplo, el público al que se comunica una campaña de prevención sobre el cólera es totalmente distinto al que se le comunica un recital, o al que se le comunica una feria de diseño en Dorrego.*⁵⁴

En tercer lugar, la comunicación se caracterizó por el uso de verbos en infinitivo. Esta estrategia comunicativa tiene un claro fin político ya que construye un sentido social de unidad y cooperación entre el enunciador y el destinatario, y un tipo de igualdad simbólica que actúa reafirmando el sentido de comunidad. El enunciador cede la enunciación, es decir, el gobernante se borra como emisor del mensaje con el propósito de establecer una especie de alianza igualitaria entre la clase política y el electorado. En este sentido, el esquema propuesto favorece la desaparición de las diferencias sociales, omitiendo que en realidad existe una autoridad política con el poder de la comunicación frente a un electorado.

En cuarto lugar, se optó por un tono y estilo comunicacional poco convencionales en la comunicación pública. En los mensajes principales de la campaña que hemos mencionado, se eligió un tono formal e indirecto que produce un juego del lenguaje que nos permite interpretar la función del mensaje como apelativo o conativo: por ejemplo, el enunciado

⁵⁴ *Ibid.*

Respetar las Normas si bien no define el destinatario al que se dirige, utiliza el verbo en infinitivo lo que implícitamente marca una intención de establecer una obligación. Entendemos que existe una intención de parte del enunciador de provocar una reacción en el destinatario del mensaje. En cambio, en los afiches en los que se promocionan las acciones de gobierno se utiliza un estilo informativo donde predominan contenidos cuantitativos.

Teniendo en cuenta los aspectos discursivos analizados, consideramos que el gobierno de Telerman marca un viraje al utilizar estrategias comunicativas similares al del discurso publicitario, y produce un claro desplazamiento en materia de políticas de comunicación que va de la “estrategia” -a largo plazo, con continuidad- a la “táctica” -cortoplacista y de fuerte impacto-, donde prima la preocupación por la imagen, la eficacia en función de rentabilidades políticas, y deja a un lado la principal función de los afiches como soportes para la información y promoción de los servicios públicos.

Elementos complementarios del mensaje: tipografía, paleta cromática e iconografía

Además de las características analizadas, consideramos que es importante destacar la presencia de otros elementos comunes en la construcción de los mensajes de las distintas áreas de gobierno.

Por un lado, la agencia creativa de la campaña a+BA definió utilizar una tipografía imprenta minúscula de cuerpo medio en los mensajes, lo que también constituye una posición de antemano deliberada. Esta elección fue relevante para lograr el objetivo que se propuso esta administración de persuadir al destinatario no desde una posición de autoridad estatal que dice lo que se debe hacer, sino desde un Estado que intenta concientizar a la

ciudadanía en materia de derechos y obligaciones. El uso de imprenta minúscula en un mensaje tiende a provocar en quien lo lee una sensación de cercanía e igualdad, mientras que la utilización de imprenta mayúscula denota un sentido de autoridad y orden más explícito.

Por otro lado, en relación a la paleta cromática se emplearon tres colores: el azul, el blanco y el naranja. Santiago Costa de la agencia Costa BBD⁵⁵, que como ya mencionamos participó de la estrategia de posicionamiento y desarrollo de marca de la gestión de Telerman, sostuvo que la elección del color naranja fue más bien arbitraria y de gusto personal de Jorge Telerman para diferenciarse de los afiches del anterior Jefe de Gobierno, donde predominaron los colores negro y blanco. Asimismo, el naranja es un color que atrae la atención y brinda una sensación de dinamismo y cercanía, dos características fundamentales para el posicionamiento de marca de gestión perseguido por Telerman.

Por último, cada uno de los mensajes de la campaña convive con una iconografía especial que grafica e identifica (...) *el área de representación que posiciona la comunicación dentro de temas como la seguridad vial, los espacios públicos, y ciudadanos caracterizados por su pertenencia de género, edad o discapacidad* (...)⁵⁶.

Iconografía presente en la comunicación sobre *Seguridad Vial*.



Iconografía presente en la comunicación sobre *Espacios Públicos*.



Iconografía presente en la comunicación sobre *Ayudar al Otro*.



⁵⁵ Entrevista realizada por las autoras a Santiago Costa, Director de la agencia de comunicación Costa BBD, encargada del diseño de a+BA, Buenos Aires, noviembre de 2008. Véase en Anexo.

⁵⁶ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 75.

La *iconografía* que se utiliza son imágenes que por su semejanza con los objetos que denotan pueden incluirse dentro de lo que Charles Pierce denominó signos *icónicos*.⁵⁷ También es posible concebir estas imágenes como *símbolos* ya que existe una convención social no arbitraria que hace que sean comprensibles y de fácil identificación, siendo esencial para la transmisión del mensaje. Otra de las características que es importante subrayar es que son figuras dibujadas y semejantes a los objetos reales que representan pero carecen de todo signo de naturaleza humana. Asimismo, los signos icónicos son estereotipados, de color azul, fríos e impersonales, lo que garantiza mayor practicidad a la hora de comunicar y también favorece un mayor alcance y homogeneidad del mensaje, desestimando las diferencias que puedan existir en el público al que se dirige.

En este sentido, el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires intentó crear un sistema de representación amplio e inclusivo incorporando las distintas subjetividades que conviven en la ciudad: niños, niñas, adolescentes, mujeres, mujeres embarazadas, hombres, ancianos, personas con capacidades diferentes, y a su vez también rodados, mobiliarios y aplicaciones⁵⁸. Sin embargo, entendemos que al hacer esta clasificación indirectamente está marcando una diferencia que se contrapone a su ideal de sociedad inclusiva.

Por otra parte, mediante la utilización de estos signos se intentó resumir las acciones implícitas en cada uno de los mensajes a través del uso de simbologías simples y convencionales, construyendo escenas artificiales e ilustrativas. Esta estrategia comunicativa trajo aparejado problemas para la transmisión del mensaje ya que se simplificaron contenidos complejos y se vació de contenido el mensaje en sí. A modo de

⁵⁷ Charles Sanders Pierce, *Fragmentos de Obra Lógica Semiótica*, Madrid, Taurus, 1987.

⁵⁸ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 70.

ejemplo, Telerman en sus discursos propone apropiarse y recuperar el espacio público, sin embargo, esta idea no se puede percibir claramente en los afiches ya que no se muestran plazas con aglomerado de personas, sino espacios vacíos. Consideramos que esta contradicción se debe a dos cuestiones. Por un lado, a las limitaciones propias de un sistema de comunicación estandarizado y, por el otro, a las particularidades de la comunicación municipal actual que en general se concentra en destacar la ciudad en términos de estructura y no tanto en la vida social en los lugares públicos. Tal como sostiene Tony Puig, creador de la marca *Barcelona*⁵⁹ y un claro referente para el gobierno de Telerman en el diseño de a+BA: La comunicación municipal está acostumbrada a utilizar (...) *folletos sin gente, con plazas vacías, con fachadas de equipamientos sin nadie... La comunicación está todavía enamorada de la piedra: de los edificios, de la urbanización, de las grandes obras*⁶⁰.

Marca de Ciudad

En todos los afiches de la campaña de comunicación hay un símbolo constante e identificador de la gestión de gobierno que es la marca **a+BA** conformada por un logotipo –actitudBsAs– y un isotipo –a+BA–, el cual puede ser leído al menos de tres formas: *Amás Buenos Aires; Actitud Buenos Aires y el sentido de calificación positiva*, convirtiéndolo así en un signo versátil, simple y recordable.



⁵⁹ Para mayor información, véase Tony Puig, Ideas y estrategias base para la comunicación municipal actualísima, en *La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos*, 1º ed., Buenos Aires, Paidós, 2003.

⁶⁰ Puig, *La comunicación municipal...*, op. cit., p. 33.

En los afiches que contienen los mensajes principales de la campaña *Cuidar lo público*, *Respetar las Normas* y *Ayudar al Otro*, el isologotipo identificador de la gestión aparece centrado debajo del texto y de los íconos representativos del contenido, con tipografía tradicional y formal que combina imprenta minúscula y mayúscula, visiblemente mayor que el resto de los elementos del mensaje.

Por otra parte, los afiches que comunican las políticas y acciones de las distintas áreas de gobierno presentan la marca de dos formas: en algunos casos, la misma aparece en el vértice inferior derecho de la pieza de comunicación, y en otros casos, se la utiliza de manera fragmentada: “a+” aparece en el margen izquierdo, unos centímetros por encima de la mitad del afiche; mientras que “actitudBsAs” mantiene su ubicación. Esta estrategia visual es utilizada para poner mayor énfasis en la difusión e identificación de las actividades que el gobierno entiende como más relevantes. Por ejemplo:

“**a+** PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO gobBsAs

50.000 nuevos árboles”

Asimismo, en estos casos se usó una tipografía de mayor tamaño y el color naranja para resaltar ciertos signos o elementos más significativos para el emisor como a+ y BsAs, lo que condiciona al destinatario a leer el afiche siguiendo un camino con un ritmo de lectura previamente diseñado.

Otra decisión estratégica y planificada fue la utilización del símbolo identificador *a+BA* en las piezas de vía pública junto a la marca institucional ya instalada por el gobierno de Aníbal Ibarra: *gobBsAs*. Según Santiago Costa en relación a la convivencia de estos dos signos en los inicios de la gestión Telerman, (...) *el sistema tipográfico se mantuvo, la*

*marca gobBsAs se usó también. Lo que se incorporó fue esta marca que es Actitud Buenos Aires a todo el sistema y se le hizo hablar desde otro lugar, informando, persuadiendo. Informando todo lo que eran las acciones de gobierno, y persuadiendo cuestiones de corresponsabilidad ciudadana para modificar la conducta de la gente.*⁶¹

Una vez logrado el reconocimiento y posicionamiento de la marca a+BA por parte de la sociedad porteña, se tomó la decisión de quitar progresivamente el signo gobBsAs de las piezas de comunicación, hasta dejar solamente la marca institucional e identificatoria de la gestión y del propio Telerman, lo que favoreció la ruptura con la identidad que había construido la jefatura anterior. En este sentido, Sebastián Scigliano planteó que (...) *Ibarra había tenido un trabajo distinto que era la producción de la marca Buenos Aires, un muy buen laburo de muchos años que se hizo desde el gobierno, es decir hubo un equipo desde el gobierno de la ciudad de Buenos Aires que produjo un trabajo de la marca que fue gobBsAs. Se mantuvo un tiempo en la campaña, convivió un poco con a+BA y después desapareció.*⁶²

Es interesante destacar cómo el recurso del tiempo influyó directamente en la construcción de la marca a+BA. La marca gobBsAs fue institucional, de difícil pronunciación, muy iconográfica e identificable y de una sola lectura, ya que remitía directamente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. En cambio, a+BA se insitucionalizó como la “marca Telerman”, de fácil “recordación” y entendimiento, logrando así mayor reconocimiento en un corto período de tiempo. En este sentido, observamos un claro desplazamiento que va de la marca institucional de un gobierno a la institucionalización de la marca de un gestor.

⁶¹ Entrevista realizada por las autoras a Santiago Costa, *op. cit.*

⁶² Entrevista realizada por las autoras a Sebastián Scigliano, *op. cit.*

Valores presentes en a+BA

Además del propósito de lograr un impacto social y cultural mediante la promoción de cambios actitudinales, el gobierno utilizó la campaña de comunicación a+BA con el fin de instalar una representación del mundo y transmitir la visión de ciudad a la que aspiraba llegar. En palabras del propio Telerman: *La misma ciudad que queremos es el país que deseamos: más justo, más bello, más equitativo, más pleno. A nuestra ciudad la queremos así: más inclusiva, más homogénea social y económicamente y más diversa culturalmente (...). Amamos nuestra ciudad, y la vida que vivimos en ella; y queremos que sea cada vez más autónoma, más innovadora, más justa, más participativa, más segura, más ecológica, más bella.*⁶³ Si bien en este discurso es posible evidenciar una visión “desarrollista”, “progresista” y “modernizadora”, Telerman subraya la importancia de cinco valores trascendentes e históricos como es el caso de **autonomía, integración, inclusión, ecología y belleza.**⁶⁴

Cada uno de estos conceptos asociados al trabajo de la gestión pública en pos de ese ideal de ciudad, fueron transmitidos a lo largo de la campaña de comunicación de gobierno en dos etapas. Así lo testimonian los doctos de la página oficial del gobierno de la ciudad de Buenos Aires: *En una primera etapa, se decidió comenzar con los conceptos de “autónoma”, para recordar que Buenos Aires tiene derecho a definir sus propias políticas y prioridades en educación, salud, desarrollo local, participación ciudadana, entre otros; e “integrada”, para referirse a las obras en los subterráneos, las obras de infraestructura desarrolladas, los planes para fortalecer las redes productivas porteñas y los trabajos de*

⁶³ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 6.

⁶⁴ El análisis individual de los valores se realizará en los siguientes capítulos.

*iluminación por toda la Ciudad. En una segunda etapa, los conceptos trabajados fueron: “Inclusiva”, vinculado al planeamiento social logrado con el programa ciudadanía Porteña, el desarrollo de la zona sur, la participación ciudadana y la ampliación de la atención en los hospitales de la Ciudad. “Ecológica”, vinculado al interés manifestado por la gestión a través del Plan Urbano Ambiental, la forestación por toda la Ciudad, la incorporación de contenedores y la ampliación de la Reserva ecológica. Por último, “Bella”, una ciudad que innegablemente ha mejorado el estado de parques y plazas, ha ampliado la oferta de actividades y experiencias culturales gratuitas y ha fomentado y concretado la recuperación del patrimonio histórico local.*⁶⁵ Vemos así que los valores señalados se articulan con el discurso político y la visión de ciudad de Telerman y, además, sirven como campaña de promoción de las acciones de gobierno.

Otro punto que es necesario destacar es que los valores promovidos a través de a+BA no fueron seleccionados y acentuados en forma arbitraria. Por el contrario, dicha estrategia comunicativa fue pensada en correlación con su objetivo político. En otras palabras, consideramos que la administración de Telerman llevó a cabo ciertas prácticas materiales para incidir en el nivel de lo simbólico, construir consenso y, de esta manera, continuar en el poder.

A continuación analizaremos tres ejemplos de afiches de vía pública diseñados para promocionar los valores *Integrada, Bella e Inclusiva*:

⁶⁵ Esta breve descripción de los valores elegidos para el desarrollo de la campaña de comunicación del gobierno de Telerman fueron publicados en el sitio web del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, durante la ejecución de la misma. [en línea]. [consulta: 2008] Disponible en: www.buenosaires.gov.ar

Afiche vía pública.

Concepto: *Integrada*



Afiche vía pública.

Concepto: *Bella*



Afiche vía pública.

Concepto: *Inclusiva*



Vistos en conjunto, se puede observar que estos afiches poseen un diseño similar al elegido en la comunicación de vía pública para la promoción de cambios actitudinales. De hecho, varios de los elementos que se mencionaron anteriormente aún persisten, tales como: el

borramiento del emisor, la cromática, la tipografía, el estilo de la iconografía y el sello de marca de ciudad: a+BA.

Asimismo, es preciso subrayar que estos afiches contienen dos figuras icónicas. Por un lado, el signo que representa al ciudadano y, por otro, el signo que simboliza el mapa de la ciudad de Buenos Aires para hacer alusión al concepto de “ciudad integrada” o “ciudad inclusiva”, o la figura icónica del árbol para referir al concepto de “ciudad bella”. Lo llamativo en estos ejemplos es que las figuras icónicas que representan el ciudadano y la ciudad o el espacio público, aparecen separadas por una línea vertical que contradice el mensaje de unión y de comunidad que se desea comunicar.

Como figura central, en los afiches también encontramos una palabra o conjunto de palabras que transmiten el valor o la acción de gobierno en cada categoría específica. Y aquí consideramos que se presenta otra contradicción. En nuestra opinión, la función principal de la comunicación de gobierno en la vía pública debería ser la de informar sobre los servicios públicos o acciones. Sin embargo, estos afiches no “informan nada” y eso es justamente lo que se proponían. Así lo manifiesta Telerman en su entrevista: *En los afiches que promovíamos valores como “autónoma”, no estábamos promoviendo nada específico sino hablar de la necesidad de autonomía de la ciudad, individual y colectiva, como grupo*⁶⁶, por ejemplo.

De esta manera, comprobamos una vez más que la comunicación pública basada en la falta de información y en la transmisión de ideas que se asocian con la gestión de gobierno de Telerman, ha ido adoptando como propio el esquema del discurso publicitario que se caracteriza por ser homogéneo, predecible y recordable; ya sea por cuestiones de eficacia

⁶⁶ Entrevista realizada por las autoras a Jorge Telerman, Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires 2206-2007, Buenos Aires, agosto 2009. Véase en Anexo.

en el posicionamiento de figuras políticas o por el hecho de estar atravesadas cada vez más por la lógica del Sector Privado.

El análisis realizado hasta el momento nos aporta algunos lineamientos con respecto a los objetivos e hipótesis planteadas al principio de este trabajo. A continuación, intentaremos responder otros interrogantes de esta investigación. ¿Cuáles fueron las estrategias discursivas utilizadas en el área cultural? y, en base a ello, ¿cuáles fueron las características sobresalientes del modelo cultural implementado por la gestión de Telerman?

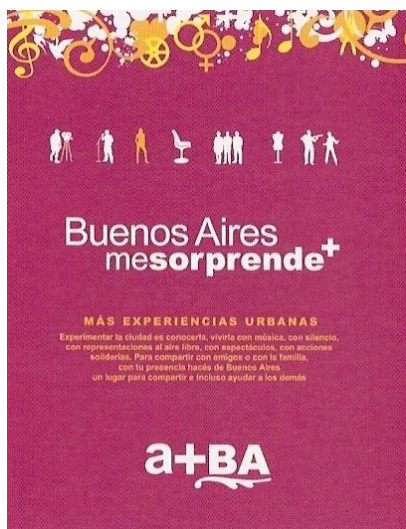
La estrategia de comunicación del área cultural

La segunda etapa de a+BA

Al inicio de este capítulo hemos analizado la primera fase de la comunicación de gobierno que abordó las temáticas de la ciudad desde la dimensión ciudadano-actitudinal. En la segunda fase de la campaña que desarrollaremos a continuación, la comunicación estuvo orientada a concebir a Buenos Aires como producto urbano explotando principalmente sus atributos culturales, ya que como veremos a lo largo de este trabajo, lo cultural fue el eje principal de acción y promoción de la gestión de este gobierno. Por tal motivo, los afiches del área cultural tuvieron elementos que los diferenciaron claramente de los afiches del resto de las áreas de gobierno. Encontramos aquí, una de las características más interesantes de la campaña de comunicación a+BA ya que constituye uno de los pilares del posicionamiento de la “marca Telerman” asociada a lo cultural.

En esta etapa de la campaña se utiliza la frase institucional **Vivo mi Ciudad** con el fin de destacar las dimensiones empáticas y emocionales, y afianzar la relación ciudad-ciudadano. De este modo, la comunicación articuló los mensajes **mesorprende+**, **megusta+**,

meimporta+ y **meilusiona+** con las áreas temáticas: **espacio público, cultura y eventos, participación y expectativas** sobre el desarrollo de la ciudad. A continuación mencionaremos brevemente cada una de estas frases de valoración:



Buenos Aires mesorprende+: A través de este enunciado, el gobierno invita a los ciudadanos a **descubrir** las (...) *actividades vinculadas a la cultura, al diseño y a la creatividad de la ciudad.*⁶⁷



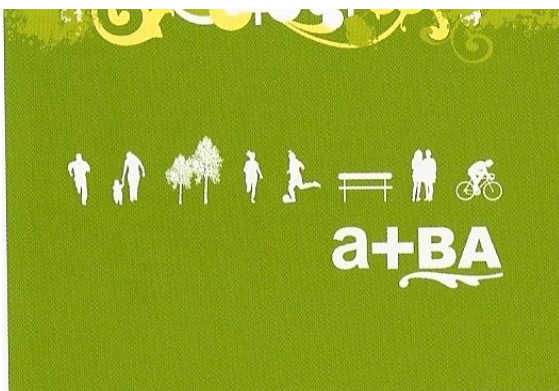
Buenos Aires meilusiona+: Mensaje (...) *asociado a las expectativas y cambios en marcha (en educación, en infraestructura, en cultura, en salud, entre otros) que la ciudad experimenta.*⁶⁸

⁶⁷ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 170.

⁶⁸ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 172.



Buenos Aires megusta+: Mediante este enunciado se difunden (...) las actividades vinculadas al *disfrute* del espacio público.⁶⁹



Buenos Aires me importa+: Expresión que impulsa la intervención en (...) las actividades vinculadas a los mecanismos para fomentar la *participación* ciudadana.⁷⁰

⁶⁹ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 174.

⁷⁰ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 176.

En estos afiches del área de cultura, los enunciados incluyen ambas figuras del discurso: enunciador y enunciatario. De este modo, el gobierno adopta una nueva forma de interpelar al público y establece un sistema de comunicación en el que ambos pueden sentirse protagonistas del mensaje. El hecho de que la frase principal del enunciado contenga un pronombre personal y un verbo conjugado “meimporta+”, hace que tanto el Estado como el ciudadano se incluyan en el mensaje, creando así un sistema de comunicación que apunta a generar una identidad y sentido de pertenencia a la ciudad.

Características discursivas de los afiches culturales

En relación a las operaciones discursivas, debemos remarcar que el gobierno conservó en general la línea de comunicación implementada en la primera fase de la campaña a+BA. De este modo, continuó con el uso de *mensajes simples, breves, de alto impacto y recordables*, así como también *la misma tipografía y el sello de marca de ciudad: a+BA*.

Sin embargo, hubo un viraje en la estrategia de comunicación que se evidenció en la utilización de diferentes operaciones discursivas en lo que se refiere al tono, estilo, colores e iconografía. En primer lugar, y a diferencia de la primera fase de la campaña, los afiches del área de cultura presentan un *tono coloquial y un estilo comunicacional informal* produciendo un juego del lenguaje que nos permite interpretar la función del mensaje como

poética⁷¹. Esta operación marca el propósito del gobierno de establecer una complicidad entre su gestión y el ciudadano -enunciador y enunciatario respectivamente- intentando lograr que el público se identifique, viva y disfrute de su ciudad. Asimismo, otro recurso utilizado para enfatizar esa función del mensaje fue la *conjugación de verbos* en primera persona “meimporta+” junto con la licencia gramatical de utilizar las dos palabras juntas y el signo + como identificación marcaría de esta campaña.

En segundo lugar, podemos observar una clara diferencia en la elección de los *colores* para los afiches del área de cultura, donde se integra una nueva y variada paleta cromática. A diferencia de la primera fase, aquí predominan los colores cálidos y llamativos identificando cada uno de los mensajes con una tonalidad diferente: “mesorprende+” utiliza el color magenta, “meilusiona+” verde azulado, “megusta+” verde y “meimporta+” violeta. En este caso, podemos inferir que el gobierno tuvo la intención explícita de diferenciar el área cultural respecto de la de espacio público por ejemplo, y de otorgarle mayor importancia tanto desde los afiches en sí como desde las iniciativas culturales, las cuales analizaremos más adelante. Colores como el magenta o el verde conllevan en nuestra sociedad significaciones positivas, joviales y descontracturadas, lo que puede interpretarse como una clara estrategia del gobierno de empatizar con ciertos sectores de la sociedad, y dar una identificación particular y visualmente perceptible a lo cultural vinculado a lo ornamental y estético.

Por último, la *iconografía* fue otra de las características diferenciadoras en esta segunda fase de la campaña, y en los afiches del área de cultura destacamos al menos tres particularidades. En principio, los íconos que se utilizan para representar a los ciudadanos,

⁷¹ Se utiliza el término *función poética* para hacer referencia a la construcción del mensaje en sí. Se pone en manifiesto cuando la construcción lingüística elegida intenta producir un efecto especial en el destinatario: goce, emoción, entusiasmo, etc.

turistas, estructuras edilicias como teatros y todos elementos que se relacionan con el mundo de la cultura, son siluetas realistas. Asimismo, en el caso de los ciudadanos no solo son siluetas humanas, sino que muchas de ellas marcan alguna expresión como la danza o la música. Por otra parte, en la parte superior de los afiches se observan varios signos mezclados y representados en diferentes colores que hacen un contraste con el color del afiche, y en los que pueden verse notas musicales y símbolos como el de la paz. Esta especie de pastiche de colores y signos ayuda a posicionar la comunicación cultural como más espontánea, alegre y coloquial. Finalmente, en estos afiches encontramos la utilización del signo “+” que excede la mera acentuación de la acción que evoca el mensaje, y permite una identificación con la marca de campaña. Por ejemplo, el concepto “mesorprende+” que acompaña la comunicación de una actividad cultural no solo puede leerse como “me sorprende más” sino que también remite directamente al sello y marca de campaña.

En relación a la marca a+BA, queremos destacar que en esta segunda fase el isologotipo lleva un elemento extra que subraya la sigla que representa Buenos Aires “BA”. Este nuevo signo que complementa la marca no es convencional, sino que se trata de una figura cargada de significaciones que remiten al arte o arquitectura barroca, lo que connota una visión “elitista” de lo cultural de este gobierno.



Asimismo, los afiches que contienen los mensajes principales que articula esta fase de la campaña, ya no contienen la lectura explícita de la marca “actitudBsAs”, sino solo su logotipo a+BA. Al igual que en una campaña de productos de consumo masivo, una vez

instalada e identificada la marca por parte de sus destinatarios, la cantidad y diversidad signífica se va acotando.

Todas estas características discursivas de la segunda fase de a+BA junto con las diferencias respecto de la primera fase que hemos descrito y analizado, dan cuenta de la estrategia de este gobierno de identificar e instalar la figura de Jorge Telerman como candidato político desde lo cultural, a través del posicionamiento en el imaginario de los ciudadanos y visitantes de Buenos Aires como una marca de ciudad y como polo turístico-cultural de América. Las diferencias a nivel de lo visual y de lo discursivo marcan el rumbo que decidió tomar esta gestión en favor del rédito político del Jefe de Gobierno.

Gestión Telerman – Tercera fase de campaña

Luego de estudiar las dos fases oficiales de la campaña a+BA, es importante describir y analizar la comunicación visual del último período de la jefatura interina de Telerman. Hacia mediados del año 2007, los candidatos a Jefe de Gobierno para la ciudad de Buenos Aires comenzaron sus respectivas campañas en la carrera electoral, y Telerman no estuvo aislado en este proceso. Con la agencia Costa BBD ya desvinculada del proceso de creación de la campaña a+BA –aunque esto no se declaró públicamente –, la gestión de Jorge Telerman comenzó junto a otro grupo de publicistas, lo que en este trabajo denominaremos como la **tercera fase de la campaña**. En esta última parte, se evidencia una diferenciación visual y discursiva aún más radical respecto de la primera fase, y lo que es aún más importante destacar es el uso político que Telerman comienza a darle a la comunicación pública.

En principio, la comunicación no parece tener una planificación tan ordenada y estructurada como en las fases anteriores. Se abandona el uso de la marca a+BA y se lo reemplaza por “GestiónTelerman”, se eliminan los mensajes principales que se difundieron en la primera y segunda fase de la campaña, y se altera la estructura discursiva de los afiches. Si bien en esta etapa de la comunicación se mantienen las frases *simples y breves*, las palabras están articuladas de manera tal que el sentido del mensaje sea claro y tenga una lectura más acotada.

A continuación mostramos algunos afiches a modo de ejemplo, en los que se difundió información acerca de una consulta popular no obligatoria para elegir si tener o no policía porteña⁷²:

⁷² Nos parece pertinente aclarar que finalmente la *consulta popular* fue postergada por el propio Jefe de Gobierno, Jorge Telerman, quien expresó en su blog: *Sigo convencido de la imperiosa necesidad de contar con una policía propia como parte de la autonomía plena que debe alcanzar la ciudad. También tengo la convicción de que el gobierno nacional siempre va a encontrar el método para colocar obstáculos a la transferencia de las fuerzas de seguridad al ámbito porteño, independientemente de quien sea presidente.*

Por ese motivo, creo fervientemente que el único modo de avanzar en serio en esa dirección es expresando nosotros, como porteños, nuestra voluntad a través de la consulta popular. Tanto Macri como Filmus expresaron no estar de acuerdo con la consulta. Si bien argumentaron diferentes razones, yo creo que no están de acuerdo por el simple motivo de que fui yo quien la propuso... Pero también es cierto que algunos señalamientos de cómo ha sido formulada la pregunta o cuál era el procedimiento correcto para participar en la consulta pueden ser atendibles, ya que no debería existir ningún tipo de confusión o duda a la hora de pronunciarnos por algo tan importante como la seguridad. Estoy seguro de que, por un lado, la pregunta puede formularse de forma más clara y, por otro, puede mejorarse la instrucción de todas las cuestiones técnicas de cómo votar para que no haya complicaciones en el procedimiento electoral.

Como lo importante es tener la policía y avanzar en la autonomía, y no dar argumentos para que alguna cuestión técnica empañe este proyecto, he decidido **no suspender, sino postergar la realización de la consulta**.

Ya cuando sea electo el próximo jefe de gobierno consensuaremos una nueva fecha. Para concluir, quiero enfatizar dos cosas: 1) Que sigo considerando necesaria la realización del plebiscito. 2) Que reivindico más que nunca la democracia semi directa de consultar a la sociedad sobre cuestiones importantes que hacen a la vida en comunidad. Buenos Aires, jueves 14 de junio de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>



En relación con lo anterior, retomamos las palabras del propio Jefe de Gobierno cuando dio a conocer esta tercera fase de la comunicación en su blog en marzo de 2007:

Hoy me llegaron los materiales de la nueva campaña Actitud Buenos Aires. Lo que queremos hacer, sin bajar línea, ni ponernos solemnes, mucho menos autoritarios, es fomentar valores que tengan que ver con mejorar nuestros modos de convivencia, la manera en que vivimos en la ciudad. Queremos vivir en una ciudad serena, amable, sin crispaciones, sin ruidos y gritos en la calle. Por eso apostamos en la campaña a un estilo no estructurado, no severo, sino de buenas ondas. Pero no hay mejor campaña que la que puedan protagonizar los vecinos⁷³.

Afiches de vía pública diseñados para la tercera fase de la campaña Actitud Buenos Aires.



⁷³ “Cuestión de Actitud”, Buenos Aires, domingo 25 de marzo de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com>

En los primeros tres afiches - referidos a la consulta popular - podemos observar un tono y estilo informal que apunta a informar e interpelar al ciudadano para participar en la consulta popular. Sin embargo, creemos que la información que se brinda es escasa, y se da mayor protagonismo a las características que tendría la policía porteña que a los datos útiles para el ciudadano como dónde obtener más información sobre el proyecto o dónde votar. Estas características también se pueden observar en los afiches presentados por Telerman en su blog. Allí, se comunican mensajes más inclusivos, donde ciudadano y gobierno están “hablando” en el mensaje, pero quedan en la mera propaganda política sin profundizar o brindar mayor información acerca de, por ejemplo, las verdaderas razones que generan inconvenientes viales y de tránsito en la ciudad, y los posibles planes para solucionarlos.

En relación a la tipografía continúa siendo básica, alternando minúsculas y mayúsculas según la importancia otorgada a los elementos del mensaje y la intención de lectura que se evidencia. Por otra parte, el único color que se mantiene de la paleta cromática de las fases anteriores es el naranja, y se incorpora una nueva tríada de colores con matices diferentes - azul, rojo y verde- que se combinan con el naranja y blanco. Es visiblemente notable el juego que realizan los colores y tipografías, ya que las palabras en color blanco en impresas mayúsculas son captadas más rápidamente que cualquier otra palabra del afiche, como por ejemplo el nombre de Telerman al pie de la pieza de comunicación de la consulta popular.

Respecto a la marca de la campaña, tal como hemos mencionado, la sigla “a+BA” ya no aparece en los afiches y la firma del mensaje pasa a ser “actitudBsAs” como había sido utilizada en la primer fase, junto a la leyenda “GestiónTELERMAN”. Este último elemento es el que más explícitamente marca el uso político que el Jefe de Gobierno hizo de esta

campaña de comunicación pública, y tal como propone una de nuestras hipótesis, es en este período en donde más claramente se percibe cómo se entrecruza la campaña a+BA destinada a la comunicación de una gestión de gobierno, con la campaña que pretendió posicionar a Telerman como candidato. Cabría preguntarse si esto ciertamente es hacer uso de la comunicación pública en beneficio de un funcionario, a lo que seguirían los juicios éticos y políticos sobre este accionar. Lo que sí es claro, es que hubo una decisión estratégica de no utilizar la firma institucional del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y en lugar de ello posicionar una marca asociada a un gestor. Este tipo de decisiones marcan el rumbo que está tomando la comunicación pública y las políticas culturales en la actualidad, y es importante hacer un análisis de estas tendencias no sólo desde la comunicación sino también desde la política en sí, para entender su modo de organización y las relaciones que establece entre los agentes involucrados. A través del análisis expuesto en los siguientes capítulos, intentaremos responder estos interrogantes.

EJES DE ANÁLISIS DE LA POLÍTICA CULTURAL a+BA

Con el objetivo de continuar con la construcción de nuestro objeto de estudio, hemos establecido algunos **parámetros de análisis** que sirven como ejes conceptuales para estudiar la campaña a+BA, los cuales analizaremos a continuación.

C) RELACIÓN ENTRE AGENTE PRODUCTOR/PÚBLICO

A la hora de analizar una política cultural pública como a+BA hay que tener en cuenta la relación que se establece entre el agente productor de la misma y el público al que se dirige, especialmente, en un contexto donde prima el modelo de Privatización Neoconservadora en la gestión cultural. En este capítulo, focalizaremos nuestro análisis en la **concepción de cultura** de este gobierno, y describiremos los **modos de organización de la relación entre cultura y política**, y los **objetivos del desarrollo cultural**, concentrándonos en la **tensión acceso y participación**.

La cultura: eje central en la relación entre Estado-Sociedad

Al estudiar la situación política, social y cultural de la ciudad de Buenos Aires durante el período ibarrista en el capítulo III, hemos dado cuenta de la tendencia incipiente de la gobernación pública de posicionar a la cultura en un lugar estratégico como motor de inclusión social y desarrollo económico. Este nuevo lineamiento se ajusta a lo planteado

por Yúdice⁷⁴, quien sostiene que en tiempos de pos globalización, se concibe a la cultura como un *recurso* con múltiples propósitos como: bajar la tasa de desempleo a través de modelos de financiamiento cultural solventados por empresas privadas que obtienen un beneficio económico, mejorar las condiciones sociales, estimular el crecimiento económico y difundir el turismo cultural, entre otros.

Durante la gestión de Telerman, por su parte, esta tendencia de considerar a la *cultura* como “espacio estratégico” para obtener consenso y establecer un mejor vínculo con los ciudadanos, no solo se profundizó sino que se acentuó al punto de convertirse en uno de los ejes significativos para favorecer la relación entre Estado-Sociedad y beneficiar la construcción de otra imagen de gobierno. A continuación, analizaremos el **desempeño** de este **Estado** en tanto **productor de políticas culturales**, y cada uno de los **roles que se le adjudicó a la política cultural pública a+BA**.

En primer lugar, el gobierno de Telerman concibió a las políticas culturales como “generadoras de oferta turística y base para el desarrollo económico sustentable” de la ciudad. De este modo, colocó a la cultura como rasgo distintivo de Buenos Aires y se propuso proyectar ese posicionamiento hacia adentro y hacia afuera. Así lo expresó el propio Telerman: *trabajamos por una vida cultural intensa porque hace más bella y creativa nuestra vida; pero también porque beneficia nuestro desarrollo económico*⁷⁵, *igualda oportunidades, integra y fortalece el espacio público*⁷⁶. En este discurso se percibe claramente una continuidad con la concepción de cultura planteada por Ibarra quien la percibía como un recurso estratégico para el desarrollo conjunto de la ciudad. Un ejemplo

⁷⁴ George Yúdice, “El recurso de la cultura”, “La globalización de la cultura y la nueva sociedad civil” y “La cultura al servicio de la justicia social”, en *El recurso de la cultura*, Barcelona, Gedisa, 2002.

⁷⁵ El subrayado es nuestro.

⁷⁶ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 6.

de ello lo constituye la idea de posicionar a Buenos Aires como la “capital cultural de América Latina”, o como una de las “grandes ciudades del mundo”. De ahí la prolongación de programas culturales implementados con anterioridad, tales como el Festival Internacional de Cine Independiente (BAFICI), el Campeonato Mundial de Baile de Tango y el Festival Internacional de Buenos Aires. En este punto, cabe señalar que el gobierno incorporó en su accionar una disciplina surgida en el mundo empresarial llamada “citymarketing” o “citybranding”, que propone revalorizar el patrimonio cultural de una ciudad para intentar vendérselo al mundo.

Además de actuar como productor cultural, la administración de Telerman asumió el rol de intermediaria entre los diferentes actores de este campo— artistas, empresas privadas y comunitarias – con el fin de garantizar la producción de bienes y servicios para la exportación, generar nuevos puestos de trabajo y atraer al turismo. De esta manera, puso en marcha planes de ayuda para los artistas, otorgó subsidios e incentivos para los productores culturales, entre otras acciones. En este sentido, consideramos que la administración estatal posee una concepción economicista de la cultura y su accionar se asemeja cada vez más al de las empresas privadas.

Otro de los aspectos que hay que señalar es que durante esta gestión la cultura fue considerada como “motor para la inclusión social” y las políticas culturales se ofrecieron como *inocentes sustitutos de las políticas sociales* y como *compensaciones de las crisis de las políticas educativas*⁷⁷. Durante este período, se produce un nuevo **modo de organización de la relación entre cultura y política**, ya que las políticas culturales pasaron de ser un espacio de reflexión y acción específica en un campo, a ser una

⁷⁷ Carlos Mangone, “Diez proposiciones sobre políticas Culturales”, en *Apuntes de Cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2009.

herramienta fundamental para integrar y mitigar los efectos de las crisis sociales, la falta de identidad y de lugares de reconocimiento en la población. De esta manera, el gobierno implementó una serie de políticas culturales con el propósito de incluir e integrar a la sociedad: puso en marcha el Programa Mujer, Arte y Cultura; el Programa Ahora!; el Festival de Vidas Urbanas; Estudio Urbano; el Portal Joven; Rock'n Barrios; Programas de actividades culturales en zonas vulnerables y de población en riesgo; Ciber encuentro, un proyecto incluido dentro del Plan de Tecnologías para Todos⁷⁸; Orquestas juveniles e infantiles; Talleres barriales y el Festival de Arte Joven Sub 18; entre otras.

En relación con lo que venimos planteando, también se otorgó a las políticas culturales la capacidad de “compensar simbólicamente la desigualdad social”. Para alcanzar este objetivo, el gobierno se posicionó como el principal agente productor de la política cultural a+BA y se propuso lograr el acceso universal a los bienes simbólicos de la alta cultura e integrar a todos los sectores de la sociedad. Es así que implementó un conjunto de políticas y promovió programas y experiencias culturales que se podrían inscribir dentro del paradigma de *Democratización Cultural*. En efecto, uno de los **objetivos del desarrollo cultural** planteados por Telerman fue diversificar la oferta cultural y garantizar el acceso de todos los sectores sociales al disfrute de los bienes culturales. Así lo expresó el propio Jefe de Gobierno: *Cultura para todos es más que una frase. La vida cultural de esta ciudad es intensa y se ha desarrollado básicamente a través de las políticas públicas. Estamos convencidos de que si esa cultura no se "democratiza" poco sirve y, para eso, es*

⁷⁸ “Plan Tecnología para todos”. En el trabajo que todos los días hacemos para ayudar y contener a muchos chicos excluidos descubrimos que muchos de ellos encuentran, conectándose a Internet en los locutorios, un lugar de pertenencia. Lo que hicimos entonces fue abrir un espacio llamado “Ciber encuentro”- en Corrientes 678 - en donde estos chicos en situación de calle pueden educarse, entretenerse y, lo que es más importante, encontrar un lugar propio (...), Buenos Aires, miércoles 18 de abril de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: jtelerman.blogspot.com.

*importante la difusión y la apertura de lugares a los públicos masivos (...)*⁷⁹. Para alcanzar esta meta, el gobierno organizó ciclos de cine al aire libre, obras de teatro, conciertos gratuitos de jazz, rock, tango, música electrónica y folclore, homenajes a personajes ilustres de la ciudad, la VI edición de Buenos Aires Jazz y Otras Músicas, la Feria Internacional de la Música, el Festival de Danza Contemporánea, La Noche de los Museos, La Noche de Librerías, el Festival gratuito de arte y cultura contemporánea, la Feria del Libro y espectáculos gratuitos en la Avenida 9 de julio, que contó con la presencia de Barenboim acompañado por músicos del Teatro Colón, entre otras experiencias culturales especialmente diseñadas para “acercar” el arte a toda la población.

Hasta aquí hemos analizado la concepción de cultura implícita en la administración de Telerman y el rol de **la política cultural pública a+BA** como generadora de oferta turística y base para el desarrollo económico; como motor para la inclusión social y herramienta indispensable para mitigar la desigualdad social. Más allá de estos puntos, debemos profundizar nuestro análisis en el objetivo del gobierno de ampliar el acceso simbólico a los bienes culturales, con el propósito de delinear las principales características que presentó este modelo de gestión cultural.

Debate sobre acceso y participación. Democratización vs apropiación.

Como hemos mencionado, uno de los objetivos del desarrollo cultural planteado explícitamente por Telerman fue el de “democratizar” la cultura. En este punto, es preciso detenerse y preguntarse por el significado que el gobierno le adjudicó a la frase

⁷⁹ “Cultura para todos es más que una frase”, Buenos Aires, sábado 28 de abril de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

“democratizar los bienes simbólicos”. Según Telerman, la democratización de la cultura consiste “en la difusión y la apertura de lugares a los públicos masivos”. Y aquí se presenta una contradicción. Masividad no es sinónimo de democratización. La democratización es un término que incluye la producción y apropiación por parte de los ciudadanos; en cambio, en este caso, masividad es una palabra que tan solo remite al acceso a los bienes simbólicos de la alta cultura. Como bien plantea Rosalía Winocur, *la democratización de las oportunidades no genera por sí sola la apropiación de esos bienes*⁸⁰, y eso es justamente lo que sucedió. Aunque las experiencias culturales como “Buenos Aires no duerme” y la “Noche de los libros y las librerías” sorprendieron por el grado de masividad que alcanzaron, no se trataron de experiencias democráticas porque no promovieron la participación ni la creación por parte de los destinatarios. A modo de ejemplo, en el caso de la actuación de Barenboim en la Avenida 9 de Julio, el público solo pudo acceder al espacio público y disfrutar de este artista ese día y a esa hora. El Estado no promovió una participación ciudadana continua, sino que fomentó el acceso a experiencias culturales puntuales. Asimismo, creemos que las actividades “masivas” no logran borrar las diferencias sociales ni garantizan la integración de las personas que se sienten excluidas. En este sentido, consideramos que una persona que no se identifica con la “alta cultura” del Teatro Colón, no asistiría más allá de tener la posibilidad de acceder a este tipo de eventos. Por lo tanto, consideramos que la acción de este gobierno en el campo cultural no fue precisamente “democratizadora”, sino que el Estado se posicionó como una especie de *difusor* de los bienes de la alta cultura y las bellas artes bajo la creencia de que la distribución y el acceso podían atenuar las desigualdades sociales, lo que denota claramente una concepción “elitista” y economicista de la cultura. Aquí comprobamos que se produce

⁸⁰ Winocur, *op. cit.*

un desplazamiento en materia de políticas culturales que va de la “preocupación por la producción de políticas multiculturales, a la promoción de políticas culturales orientadas al consumo”.

En consonancia con el planteo anterior, las políticas culturales tampoco fueron “democráticas” porque estuvieron condicionadas y atravesadas por la lógica del mercado. En otras palabras, fueron diseñadas y puestas en marcha por grupos sociales que según sus intereses políticos y económicos, posibilitaron y favorecieron su ejecución. Aquí es importante destacar que el Estado no fue el único agente productor de a+BA, sino que contó con la participación de diversos sectores del área empresarial – tal como se analizará más adelante-. En este sentido, y retomando a Bourdieu⁸¹, el campo de la cultura no es “neutro” sino que en él habitan distintos agentes que pugnan por lograr el monopolio del capital simbólico. Es por ello que puede decirse que la *democratización* de la oferta cultural de Buenos Aires fue en realidad una “aparente” democratización porque sólo se logró ampliar el acceso a determinadas propuestas “seleccionadas”. En sus discursos, Telerman resaltó la libertad de los ciudadanos de elegir y disfrutar de la oferta multicultural. Sin embargo, consideramos que se trató de una “libertad de elección pautada de antemano”, ya que la diversidad de la oferta fue impuesta por grupos sociales que tenían la hegemonía cultural y que definieron previamente las experiencias culturales sobre las cuales el público podía optar.

Si bien a partir de 2006 el gobierno actuó como impulsor de la producción y difusión cultural de artistas e intelectuales, consideramos que los criterios de selección y promoción de la creación artística no respondieron a las demandas y necesidades reales de los

⁸¹ Bourdieu, *Sociología y Cultura...*, *op. cit.*

ciudadanos, sino a los “gustos” y “elecciones” representativas del Jefe de Gobierno. La promoción de lo que se podría denominar “alta” cultura, actividades asociadas al “buen gusto” estético, no se realizaron con el fin de resolver problemas de desarrollo cultural sino con el objetivo de beneficiar el prestigio de Buenos Aires frente a los ojos del mundo y también a la imagen del entonces Jefe de Gobierno. En este sentido, la gestión que llevó adelante Jorge Telerman se orientó más hacia una política cultural “selectiva”, donde se apoyaron ciertas expresiones culturales en detrimento de otras. Y aquí observamos que la acción del gobierno en materia de políticas culturales sufrió otro *desplazamiento de la promoción a la gestión*. Esto sucedió debido a que las políticas culturales públicas se inspiraron en concepciones que tomaron como modelo las pautas sobre las que se maneja la iniciativa privada, donde la eficiencia y la rentabilidad en términos económicos pasan a ser la prioridad número uno de la promoción cultural.

Un ejemplo de esto queda manifiesto con el siguiente testimonio tomado del blog de Telerman:

La poca libertad de la movida musical para moverse (valga la redundancia) en ámbitos no oficiales o festivales no organizados por a+BA. Las bandas under seguimos organizados para pedir que dejen de perseguir al rock y se pueda tocar en centros culturales y bares por fuera del gobierno y las empresas (...). En los últimos dos años se ha vuelto prácticamente imposible tocar rock en lugares que estén por fuera del circuito comercial de pubs (casualmente su negocio) o toques amparados por el gobierno de la ciudad (casualmente su gobierno). Si bien ponen las excusas en la "seguridad", porque después de Cromañón se ve una paranoia constante de que donde hay rock hay bengalas y muertes, yo sé que usted (que es o fue parte de este negocio) sabe muy bien que el rock under necesita de los pequeños lugares para darse a conocer y crecer como bandas y en convocatoria;

*que los lugares para 5000 personas no deberían necesitar los mismos requisitos de seguridad que los que albergan 1000, ni los que son sólo para 200; y que además es imposible para un lugar pequeño (por ende con menor recaudación) contar con las mismas condiciones que una megadisco.*⁸²

Este testimonio nos sirve para ilustrar que la acción de esta gestión en el campo cultural también se inscribió en lo que Canclini denominó paradigma de *Privatización Neoconservadora*. Durante su corto mandato, Telerman abandonó su rol como promotor de experiencias culturales “no rentables” y que “no se autofinancien”, y se concentró en la promoción de espectáculos de interés masivo.

Siguiendo lo expuesto por Ana Wortman en su trabajo *El desafío de las políticas culturales en Argentina*⁸³, creemos que la preferencia del gobierno por estos espectáculos de gran convocatoria también tiene que ver con las nuevas formas de intervención y producción cultural del Estado en Argentina en la era de la globalización cultural. En general las grandes actividades promocionadas por el gobierno porteño en el área de cultura fueron iniciativas europeas que tuvieron gran éxito en ese continente como, por ejemplo, La Noche de los Museos que comenzó en Berlín en 1977.

Por otra parte, la oferta cultural de este gobierno se basó en la difusión de actividades lúdicas y de entretenimiento que solo permitieron a los ciudadanos participar como simples espectadores o como actores pasivos de actividades vaciadas de contenido. Todo ello como consecuencia de la profundización del ingreso de la lógica empresarial en la administración estatal. Tal como sostiene García Canclini: (...) *Al clausurarse los espacios políticos y*

⁸² Comentario de un testimonio, Buenos Aires, 25 de abril de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

⁸³ Ana Wortman, “El desafío de las políticas culturales en la Argentina”, en *Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización 2*, Daniel Mato (Comp.), Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Caracas, agosto de 2001.

*monetizarse extensivamente la economía, cambian las formas de interpelación ideológica que constituían a los sujetos sociales: mientras en las décadas anteriores la identidad de los grupos se formaba desde discursos que apelaban a las personas en tanto “ciudadanos” o “compañeros”, en el último decenio el discurso mercantil los interpela como “consumidores”, “ahorristas”, o “inversores”.*⁸⁴ Durante esta gestión, se reorganizó la cultura bajo las leyes del mercado, los bienes culturales pasaron a concebirse como simples mercancías y se buscó el consenso pero a través de la participación individual en el consumo.

Lejos quedó aquella concepción que sostenía que las acciones públicas debían subsanar las desigualdades sociales y responder a las necesidades reales de los ciudadanos. Por el contrario, consideramos que la política cultural a+BA se vinculó con una necesidad social supuesta y establecida por parte del gobierno porteño, pero que en su origen solo tomó en cuenta las necesidades superficiales de espacio urbano, de esparcimiento, de cultura de élite. En suma, la política apuntó a satisfacer las necesidades de unos pero excluyó a otros. No se tuvieron en cuenta otras cuestiones más “profundas” que requieren de un proyecto a más largo plazo.

A partir de todo lo expuesto, podemos plantear que durante el mandato de Telerman se produjo una profundización del modelo monetarista iniciado en la década del ‘90, y se dio un claro viraje de acción desde la administración a la “gestión”. El gobierno comenzó a gestionar sus acciones tal como lo hacen las empresas privadas, restringió el gasto público en actividades poco rentables como la promoción de bandas de rock *under*, y sólo financió aquellas que pudieran generar algún rédito económico o político como los espectáculos en la Av. 9 de Julio.

⁸⁴ García Canclini, “Los paradigmas de la acción cultural”..., *op. cit.*, p. 44.

Por último, cabe destacar que la cultura fue parte central de esta “gestión” para hacer frente a la crisis de legitimidad política de ese momento. Si bien el gobierno fue el agente productor de la política cultural a+BA dirigida a la ciudadanía porteña en general, estratégicamente estuvo orientada a mejorar la imagen política de Telerman. En este sentido, la cultura fue utilizada como recurso por un hombre, a través de un Estado, para generar impacto en ciertos sectores de la sociedad y quedar registrado en el imaginario de los ciudadanos como el mejor candidato político.

D) RELACIÓN ENTRE ESTÉTICA Y POLÍTICA

A lo largo de este trabajo, hemos intentado dar cuenta de la relación que se establece entre Política y Cultura en términos de políticas culturales, del novedoso lugar asignado a la cultura como “espacio estratégico” y a los ciudadanos como “consumidores”, y del nuevo perfil de la acción estatal que toma como modelo las pautas sobre las que se rigen las empresas privadas. Siguiendo el esquema de análisis, en este apartado nos centraremos en otra de las estrategias comunicativas puestas en juego durante la gestión de Jorge Telerman, la cual establece una **nueva relación entre Estética y Política**. El estudio de este eje y/o tensión nos arrojará las claves nodales para conocer otro de los rasgos de las tendencias actuales de las políticas públicas culturales.

El origen de una nueva comunicación

Antes de abordar específicamente la relación entre Estética y Política, es importante destacar ciertos cambios que se produjeron en la comunicación pública y que constituyeron la antesala de la “estetización de la política”. Recordemos que durante el gobierno de Aníbal Ibarra, la comunicación pública se focalizó en todo lo que tenía que ver con la gestión de la administración en sí, se informaban las acciones gubernamentales y los contenidos eran producidos por el área de Comunicación del gobierno. Asimismo, la construcción de la imagen institucional también fue ideada por el propio Estado, por lo que comunicación e imagen formaron parte de una misma discusión política.

Durante la jefatura de Jorge Telerman, en cambio, la comunicación adquirió un nuevo perfil y pasó a ser el elemento distintivo de esta administración. De hecho las estrategias

comunicativas y las decisiones políticas sobre la imagen del funcionario fueron tomadas por una agencia privada de comunicación y un asesor especialista en el área de política y comunicación, disminuyendo así el trabajo interno del equipo de comunicación gubernamental. Consideramos que esta elección se debió a dos razones. Por un lado, Telerman tenía el propósito de lograr una “transformación social”, en términos de evolución, a través de una comunicación distinta que consiguiera la identificación de la sociedad con la *marca ciudad*⁸⁵, aquella ciudad a la que se llegaría por medio de un pacto común entre todos los actores sociales. Por otro lado, el mandatario pretendía posicionarse como próximo Jefe de Gobierno para lo cual necesitaba una nueva comunicación, que sea eficaz y que lo diferencie de su antecesor.

En vista a cumplir con estos objetivos, Telerman consideró que era indispensable establecer una comunicación diferente entre el Estado y la sociedad, alejada de la comunicación manipuladora y lineal. Lo que el gobierno se propuso entonces a través de la implementación de la campaña a+BA fue apelar a la ciudadanía no desde un rol autoritario que dice lo que hay que hacer, sino como un Estado promotor de cambios que busca generar *efectos y otros discursos*. Según Telerman, la comunicación pública no solamente debe difundir la realización de materialidades específicas y exhibir la visión del modelo de ciudad a la que se quiere llegar, sino también generar vínculos y diálogos entre los distintos órdenes de la sociedad. En opinión de este mandatario, el Estado al comunicar *no debe aspirar a vender un producto, ni utilizar las destrezas del marketing o el tipo de*

⁸⁵ Utilizamos este concepto desarrollado por Toni Puig, quien plantea que (...) *la marca es el municipio. La marca es cómo el municipio piensa y propone marcar la ciudad en los próximos cuatro años. Es, pues, lo que funda, lo que organiza no sólo la comunicación municipal: en realidad, centra e impulsa todo el municipio. Y fija sus resultados*. (Toni Puig, “Somos una marca pública espléndidamente valorada por los ciudadanos”, en *La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos*, 1era. Ed., Buenos Aires, Paidós, 2003, p. 53).

*comunicación institucional de la empresa privada*⁸⁶. Por el contrario, el gobierno debe interactuar con la sociedad, (...) *apelar y convocar a la sensibilidad, la identidad, la historia afectiva de los colectivos, la creatividad de la propia población, de la que debe nutrirse*⁸⁷. Para lograrlo, puso en marcha una estrategia comunicativa basada en el borramiento del emisor y en la construcción de mensajes breves haciendo uso de los verbos en infinitivo –que hemos anticipado en el Cap. IV-. Lejos del discurso “paternalista” utilizado habitualmente en la comunicación pública que dice, por ejemplo, “usa el casco o te saco la moto”, en el que se percibe claramente un emisor que manifiesta lo que se debe hacer, Telerman se propuso promover una comunicación más recíproca basada en enunciados como *Ayudar al Otro* o *Cuidar lo Público*. Este tipo de operación discursiva fue pensada estratégicamente porque facilitaba una situación de igualdad y comunidad y, además, servía a los propósitos gubernamentales de “interpelar” a los ciudadanos porteños. En este sentido, podemos evidenciar una concepción del electorado como sujetos activos, es decir, con diferentes habilidades de decodificación, capaces de descifrar el mensaje y de generar otros discursos. Sin embargo, a través del análisis exhaustivo de los discursos de Telerman, comprobamos que si bien este mandatario se pronunció en contra de la comunicación lineal y directa, lo contradictorio es que pretendió generar cambios actitudinales y concientizar a la población mediante un tipo de comunicación basada en la exposición a determinados estímulos -a través de afiches-.

Por otra parte, Telerman manifestó que su gobierno aspiraba a lograr la participación de los porteños en ese servicio público que se comunicaba para fortalecer su rol como ciudadanos, y no pretendía la adhesión al gobierno o la ley. Sin embargo, consideramos que al borrarse

⁸⁶ Arte y Política, GCBA, 2007, p. 5.

⁸⁷ *Ibid.*

esa huella del emisor en los mensajes, la comunicación pública produce una inquietud en los destinatarios sobre esa “no presencia”, que hace que la imagen del mandatario y su posicionamiento como candidato político queden inscriptos en el imaginario colectivo y tengan más peso que la intención misma de generar otros discursos.

La comunicación a+BA, una política cultural en sí

Además de proponer un cambio de definición del emisor, el gobierno implementó otra estrategia comunicativa que fue la de establecer una nueva cultura política y dotar a *las políticas públicas con una dimensión estética como una de las obligaciones, cosa que suele estar minimizada o hasta degradada*⁸⁸. En este sentido, se creó una comunicación especial para el área de Cultura, única área de gobierno que se asociaba directamente con Telerman ya que –como mencionamos- había sido Secretario de Cultura en el primer mandato de Aníbal Ibarra.

Este último recurso fue empleado con el objetivo de diferenciarse del tipo de comunicación autorreferencial conocida hasta ese momento, donde los afiches se caracterizaban por ser monótonos, con escasos colores y orientados a difundir las acciones de gobierno. Telerman comenzó a concebir la comunicación del área de Cultura como una política cultural en sí, como un *arte* capaz de *generar, de irradiar y de contagiar placer*, que apuesta *desde y hacia la sensibilidad estética*⁸⁹. Por eso la comunicación era tan colorida, tan fuerte y estaba tan presente en el espacio público, porque pretendía generar acciones y dinamismo en la sociedad. Para llevar a cabo esta tarea, el mandatario contrató a un artista plástico de

⁸⁸ Entrevista realizada por las autoras a Jorge Telerman, *op. cit.*

⁸⁹ Arte y Política, GCBA, 2007, p. 5.

renombre, Edgardo Giménez⁹⁰, quien fue el encargado de volcar todas sus habilidades y conocimientos para el desarrollo de una comunicación *estética y artística* en el espacio público, en reemplazo de esa comunicación “opaca” en la que se difundían solamente acciones y servicios públicos. A continuación, mostramos algunos de los **afiches de vía pública** diseñados especialmente para el área de Cultura:



Difusión de actividades culturales gratuitas durante el *Verano 07*⁹¹.

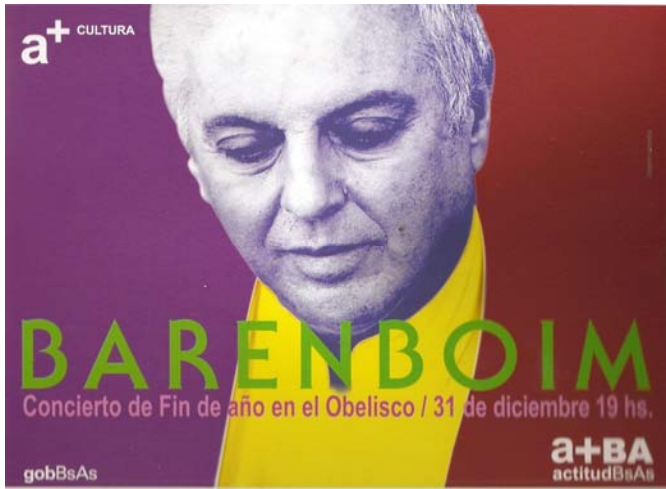


Promoción del evento cultural *La Noche de los Museos*⁹².

⁹⁰ Edgardo Giménez (Santa Fe, 1942) trabajó en los años 60 junto con artistas como Marie Orensanz, (...) Marta Minujín y (...) Romero Brest, alma mater del Centro de Artes Visuales del Instituto Di Tella. Una usina de artistas que abrió sus puertas para la experimentación y la creatividad en las artes plásticas, la música y el teatro. Diario Clarín, Sociedad, en Expone Edgardo Giménez: la gran bestia pop ataca de nuevo, Argentina, 22 de junio de 2010. [en línea]. [consulta: 2010]. Disponible en: http://www.clarin.com/sociedad/Expone-Edgardo-Gimenez-bestia-nuevo_0_284971596.html

⁹¹ Arte y Política, GCBA, 2007, p. 153.

⁹² Arte y Política, GCBA, 2007, p. 152.



Promoción del evento cultural
Barenboim en la 9 de Julio,
acompañado por músicos del
Teatro Colón⁹³.

Cada uno de estos afiches fueron seleccionados y recortados ya que creemos que son representativos de la comunicación del área de Cultura, y constituyen un material de análisis particularmente rico para leer la preocupación de este gobierno por la estética desde la mirada de la “alta cultura”, desligada de la vida cotidiana. En efecto, la participación de Giménez en el ámbito público es otro de los rasgos que nos permiten dilucidar la concepción “elitista” de la cultura presente en este gobierno, ya que se eligió a un actor reconocido del campo artístico y considerado como “artista” en lugar de recurrir a otra institución, como por ejemplo una ONG, para el desarrollo de una comunicación diferente. Además de este punto, consideramos pertinente analizar otras características de la estrategia comunicativa del gobierno en el área cultural. En primer lugar, podemos destacar la existencia de una homologación del afiche de vía pública con una obra de arte -sea una pintura o una escultura de la Antigua Grecia o un cuadro con técnicas modernas-, lo que deja entrever que en la comunicación de este gobierno están presentes ciertos criterios legitimados del campo artístico, que permiten distinguir lo bello de lo que no es. En este

⁹³ Arte y Política, GCBA, 2007, p. 145.

sentido, creemos que el gobierno al asociar “lo estético” con “obras de la alta cultura”, y al tomar elementos -obras, autores- del campo artístico con el fin de difundir la campaña a+BA, no sólo está privilegiando la dimensión estética sino también le está otorgando cierto “status” a la comunicación pública.

En segundo lugar, al estudiar la retórica de la imagen y las marcas en el discurso podemos dar cuenta que no existe una simetría cultural entre el mandatario y el electorado. Por el contrario, en los afiches es posible evidenciar un desfasaje entre las condiciones de producción y de reconocimiento, y en términos del lenguaje, ya que Telerman ocupa la posición de “letrado” dentro del campo social. Si bien podemos resaltar la labor de esta gestión de querer “acercar” y “mostrar” las obras del artista Giménez a la sociedad porteña, consideramos que la implementación de este tipo de comunicación “estética” no resulta efectiva si no se la acompaña de otras políticas educativas que permitan a los ciudadanos una decodificación de su sentido inherente.

En tercer lugar, creemos que la exacerbación por lo “bello” y lo “visual” en los afiches no sólo responde al deseo de establecer una nueva cultura política, sino también al interés de imponer ciertos cánones “vanguardistas”. Aunque reconocemos la innovación en materia de comunicación, consideramos que este gobierno no fue “vanguardista” en el sentido histórico de la palabra, ya que su ruptura fue meramente estética y no tuvo como fin lograr una “revolución” cultural y/o instaurar un nuevo ordenamiento social.

En cuarto lugar, otro de los rasgos que nos parece importante destacar es que Telerman se propuso crear una comunicación estética con el propósito interpelar a los ciudadanos no solamente como obra de arte sino ser en sí misma una obra de arte. Un ejemplo de ello lo

constituye el siguiente afiche de vía pública diseñado para anunciar y promocionar la llegada de la primavera⁹⁴.



Aquí no se difunde ningún acto de gobierno ni se promocionan convocatorias, sino que el cartel en la vía pública es utilizado como un medio para producir un *efecto*, el mismo que se puede tener al asistir a una obra de teatro. El propósito era justamente no comunicar nada, sino sólo generar diferentes sensibilidades y remitir al campo de lo estético. Ahora bien, habría que preguntarse qué efectos puede llegar a tener este tipo de afiches. Tal como hemos mencionado en una de las hipótesis de este trabajo, este mecanismo podría ser analizado como otra de las estrategias utilizadas para profundizar la instalación de la “marca Telerman” ya que lo único que sobresale y se recuerda es la marca a+BA que está asociada directamente a esta administración de gobierno.

Por último, consideramos que esta incorporación de la preocupación por lo estético en el discurso político no sería cuestionable si no se tratara de una comunicación pública, donde está en juego el presupuesto público. En este sentido, se pierde de vista el objetivo esencial de toda comunicación gubernamental que es el de informar a los ciudadanos sobre servicios, acciones, prevención y promoción de actividades. Lejos de concebir la política de

⁹⁴ Arte y Política, GCBA, 2007, p. 141.

comunicación pública como una política de Estado, creemos que esta administración priorizó la puesta en marcha de una comunicación llamativa, colorida y simple, privilegiando el predominio de lo “estético” con fines políticos, en pos de la instalación de un candidato.

A lo largo de este capítulo nos hemos propuesto examinar las pautas sobresalientes de la comunicación en el área cultural, con el fin de profundizar nuestro estudio sobre el “modelo cultural” elaborado por este gobierno. Esto nos ha permitido analizar la exacerbación de lo estético y visual en el ámbito público, y entender el sentido implícito que tuvo para este gobierno convertir a la política en una de las “bellas artes”, es decir, un arte legitimado como tal.

E) RELACION ESTADO – ESPACIO PÚBLICO

Dentro de las políticas culturales públicas, la definición del Espacio Público por parte del Estado juega un rol fundamental ya que incide directamente sobre las formas en que se llevará a cabo la política pública y sobre los actores involucrados en su implementación. En el presente capítulo, concentraremos nuestro análisis en la relación Estado y Espacio Público presente en la política cultural a+BA, describiendo principalmente la **concepción de Espacio Público** que recorre dicha política. Además, analizaremos **la forma en que esa visión se trasladó a la ejecución de las actividades culturales y las políticas relacionadas al espacio público** – en tanto ciudad y espacios de comunidad - y la **incidencia** que tuvo en los destinatarios de esta política.

Concepción de Espacio Público

Una de las áreas de mayor importancia para la política a+BA fue sin lugar a dudas el de Espacio Público. Tanto es así que el propio Jorge Telerman reformó el gabinete y creó el Ministerio de Espacio Público de la Ciudad de Buenos Aires a través de la implementación de la mencionada Ley de Ministerios días después de su asunción como jefe de gobierno porteño, proponiéndose como uno de los objetivos claves la “recuperación del Espacio Público”. Es interesante detenerse en este punto para describir la concepción de Espacio Público presente en este gobierno. En la comunicación de la campaña a+BA se creó un sistema discursivo que incluyó tres ideas o frases principales, siendo una de ellas *Cuidar lo Público*. Para este gobierno vivir mejor en la ciudad, transitar por paisajes bellos, limpios y ordenados, exigía la colaboración y el compromiso de todos los actores

involucrados. *Así, cuidar lo público se vincula con la participación ciudadana, tanto desde la toma de conciencia práctica, como por la posibilidad de recibir información, la oportunidad de opinar y tomar decisiones para mejorar la ciudad. Asimismo, la intervención en el espacio público privilegia la puesta en valor de plazas y parques y su monitoreo; la reparación de veredas; la iluminación y el arreglo de calles; la incorporación de más árboles.*⁹⁵ Nos interesa tomar de este planteo la idea que sostiene que *Cuidar lo Público* implica por un lado, la “recuperación del Espacio Público” a través de la “intervención del Estado” con materialidades específicas que transformen este espacio, y por otro, la “participación de los ciudadanos” en tanto responsables de determinadas actitudes que tienen consecuencias directas en el Espacio Público y que podrían ser modificadas a través de la información, educación y actividades que parten desde el Estado. Creemos que de estos puntos claves se desprenden los ejes principales de análisis para entender la concepción de Espacio Público que tuvo este gobierno. En **primer lugar, la definición de la recuperación del espacio público; y en segundo lugar, la concepción de participación ciudadana** en ese espacio, con las implicancias y las contradicciones discursivas que ello trajo aparejado.

En cuanto a la recuperación del Espacio Público hubo un eje de trabajo principal en la política a+BA que fue el **mantenimiento, reparación, preservación y puesta en valor** de este espacio. Recuperar el Espacio Público exigía, según este gobierno, una intervención integrada, global y estratégica que considere desde la iluminación, árboles, plazas, pavimento, espacios verdes hasta autopistas⁹⁶. Así, (...) *el Estado debe invertir los recursos necesarios y dinamizar la gestión para garantizar el cuidado y el mantenimiento de los*

⁹⁵ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 106

⁹⁶ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 111

*espacios públicos*⁹⁷. Por ello, se pusieron en marcha obras como poda y plantación de árboles, iluminación de calles, instalación de nuevos semáforos, pavimentación, mejoramiento de veredas, limpieza de sumideros y reparación de monumentos históricos. Esta intervención material, con la intención de recuperar y modificar el aspecto de la ciudad, es clave en la definición de Espacio Público presente en la política cultural a+BA, y da cuenta de la importancia otorgada por este gobierno a la imagen y al “Espacio Público bello”.

Haciendo una mirada retrospectiva a corto plazo, podemos asociar la idea de “recuperación” del Espacio Público al contexto y pasado histórico de nuestro país como recuperación de un lugar que fue propio pero que se ha perdido o quitado. Podemos remontarnos a la pérdida del libre acceso y tránsito de todos los ciudadanos en el espacio público durante los gobiernos de facto y su posterior recuperación con la vuelta de la Democracia. También podemos pensar en la apropiación del Espacio Público por parte de los ciudadanos en relación a los cacerolazos a principios de la década pasada, que crisis socioeconómica mediante, hicieron abandonar las instituciones públicas a los gobernantes de aquel entonces. Sin embargo, el gobierno de Telerman tuvo una noción diferente del concepto de “recuperación”, entendiendo que era necesario (...) *recuperar el espacio público porque es parte esencial de una vida más digna, más equitativa, más sencilla, pero también porque es el lugar de encuentro, el que nos convierte en vecinos y ciudadanos, en parte de un todo social que tiene una historia y un destino común*⁹⁸. Asimismo, el propio Jefe de Gobierno definió al Espacio Público como *el lugar democrático y colectivo por*

⁹⁷ Extracto del discurso pronunciado por Jorge Telerman el día de su asunción como Jefe de Gobierno, en la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 13 de marzo de 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.buenosaires.gov.ar/apps/contenido/archivos/5595.pdf>

⁹⁸ *Ibid.*

*autonomasia, donde todos nos podemos juntar y reencontrar*⁹⁹. (...) *Debemos recuperar el sentido de propiedad de lo público para entender que es una responsabilidad compartida entre el Estado y los ciudadanos su preservación y mejoramiento*¹⁰⁰. En este sentido, el Espacio Público tendría la capacidad inherente de democratizar y reunir a los ciudadanos, que junto al Estado deberán velar por mejorar y mantener su buen aspecto.

Lejos de ser una “recuperación” en un sentido popular, social e histórico, la “recuperación del Espacio Público” durante este gobierno quedó circunscrita a la mera ejecución de obras de saneamiento y mejora de la estética de la ciudad de Buenos Aires.

Paralelamente a estas acciones, el gobierno de Telerman puso en marcha un plan de desarrollo de infraestructura urbana bajo el concepto **+Integrada**, que incluyó obras en los subterráneos, planes para fortalecer las redes productivas porteñas y trabajos de iluminación por toda la ciudad. Estas intervenciones en el Espacio Público se implementaron con la intención de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y para integrar los distintos sectores de la ciudad. Así, a través de la política a+BA, este gobierno propuso el lema *Urbanizar para Integrar: Integración es interconexión. Hemos trabajado en romper con las barreras sociales, económicas y urbanísticas que dividen a Buenos Aires. La separación norte-sur no hace más que materializar la división simbólica que separa a unos vecinos de otros en base a prejuicios, discriminación y exclusión social*¹⁰¹. Por eso es que las políticas urbanísticas de Buenos Aires han tomado como uno de sus metas principales *mejorar la interconexión, la comunicación y la conectividad de la Ciudad. Estamos*

⁹⁹Declaraciones del Jefe de Gobierno Jorge Telerman en la presentación de la propuesta cultural “Verano 07: Vivir nuestra Ciudad”, Buenos Aires, 4 de enero de 2007. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/noticias/?modulo=ver&item_id=3&contenido_id=16894&idioma=es

¹⁰⁰ Extracto del discurso pronunciado por Jorge Telerman el día de su asunción como Jefe de Gobierno, en la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 13 de marzo de 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.buenosaires.gov.ar/apps/contenido/archivos/5595.pdf>

¹⁰¹ El subrayado es nuestro.

*construyendo nuevos puentes, y continuamos extendiendo y ampliando la red de subterráneos (...) En definitiva, esa ciudad que anhelamos es la que estamos ideando en un planeamiento urbano integral, en el trazado y diseño de un hábitat más plural e integrador*¹⁰², *en el desarrollo de nuevas líneas de comunicación que hagan más sencillo y grato el vivir en común*¹⁰³.

Destacamos en este discurso la intención del gobierno de intervenir con materialidades específicas en el Espacio Público, no solo con el fin de mejorar la apariencia de la ciudad sino también de integrar a la comunidad. Sin embargo, la puesta en marcha de ese plan de urbanización e integración no estuvo alineada a su discurso “inclusivo” y “democratizador”, ya que junto a dicha política de infraestructura se implementaron obras de enrejamiento y monitoreo de plazas y espacios de tránsito público. El plan de prevención y seguridad para *Cuidar lo Público* incluyó la instalación de rejas y sistemas de video con tecnología para disuadir y prevenir la concreción de actos delictivos en parques y plazas. La implementación de estos mecanismos de control y regulación del espacio por parte de la política cultural a+BA, condujo a una nueva configuración del Espacio Público ya que se restringió el libre acceso de las personas con la delimitación de un horario de tránsito, echando por tierra la idea de integración, y utilizando un mecanismo de poder que difícilmente fomenta la inclusión. El monitoreo de las plazas públicas por medio de estos dispositivos puede relacionarse con el principio del poder analizado por Bentham, a través de la figura arquitectónica del Panóptico, y que luego fue retomado por Foucault¹⁰⁴. Este tipo de mecanismos de vigilancia y control hace que el poder sea *visible* porque el

¹⁰² El subrayado es nuestro.

¹⁰³ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p 35 y 36.

¹⁰⁴ Michel Foucault, “Disciplina”, “El Panoptismo”, en *Vigilar y Castigar*, Buenos Aires, Ed. Siglo Veintiuno Argentina Editores S.A., 2002, pp. 199 – 205.

individuo siempre tiene las cámaras ante sus ojos, y a su vez *inverificable*, ya que las personas no saben si están siendo filmadas cuando pasan por la plaza, pero tienen la sensación de que siempre pueden estar siendo observadas. El hecho de utilizar en las plazas un dispositivo de control como el de las cámaras de video produce la sensación de vigilancia en los individuos que garantiza el funcionamiento automático del poder. Asimismo, la inserción y adopción de este nuevo ordenamiento espacial debe ser analizado en relación a las bases materiales e ideológicas de la sociedad porteña que avalaron aquella implementación. Para el grupo de personas que apoya este tipo de medidas, el “otro” – indigente/violento/delincuente - es considerado como una “amenaza”, que “invade” el espacio, deteriora la imagen de la ciudad y desestabiliza el orden y el bienestar social. Consideramos que el gobierno de Telerman dirigió gran parte de sus esfuerzos a este tipo de electorado - que rechaza o evade al “otro” -, ya que es con ese grupo social con quien pudo empatizar y compartir su idea y visión de ciudad bella, limpia y ordenada. En la nueva era de los Estados que “gestionan” y racionalizan toda la actividad pública, y que intentan controlarlo todo y evitar cualquier signo de irracionalidad, aquello que se presenta como no funcional al sistema es excluido o negado. Así sucede en nuestra sociedad con algunos sectores marginales como los indigentes, a quienes no sólo se los estigmatiza sino que se les restringe el derecho a acceder a los espacios públicos y a vivir y transitar como el resto de los “ciudadanos”. El gobierno, a través de sus operaciones discursivas, se inclinó hacia un sentido de unidad ficticio que legitimó su accionar sobre los “otros” como sujetos ajenos que invaden lo público. La instalación de las rejas impone un límite y establece una frontera. Lejos de constituirse en un mecanismo de “integración y de inclusión”, lo que hizo fue profundizar aún más la separación y diferencias entre ciudadanos “de bien, comunes o normales” y “vandelistas”. El cercamiento de los espacios verdes, no solo alteró las

configuraciones del Espacio Público, sino que dejó ver que viejas concepciones como las impuestas por la dictadura militar más sangrienta de nuestra historia, aún permanecen latentes en nuestra conciencia e imaginario social.

Creemos que en este punto de intervención del Estado se presenta una contradicción discursiva por parte del gobierno en relación a la recuperación del Espacio Público. Por un lado, se propone un proyecto de ciudad más inclusiva e integrada, con espacios comunes para el reencuentro y la vida en comunidad, y con más y mejores conexiones entre los distintos puntos de la ciudad. Sin embargo, por otro lado, la implementación del circuito de cámaras y la instalación de rejas en el Espacio Público restringe el libre de todos los ciudadanos. En este sentido, el Estado adoptó mecanismos que generalmente utilizan las empresas como son la delimitación de territorios y de horarios para el libre acceso a determinados espacios, respondiendo a los propios criterios del Jefe de Gobierno porteño.

Entendemos que esta visión tendió a concentrarse más en la recuperación del espacio como instrumento de propaganda y beneficio político para el gobierno, que en “recuperar” un espacio común de expresión para los ciudadanos, en tanto sujetos que pueden apropiarse de aquellos lugares que los identifica y constituye como tales. En efecto, el Espacio Público fue el lugar elegido para mostrar las acciones materiales de este gobierno junto a su marca institucional identificatoria.

Participación ciudadana en el Espacio Público

Como hemos mencionado, la idea de *Cuidar lo Público* presente en este gobierno también contempló la “participación de la ciudadanía”, ya sea promoviendo desde el Estado la toma de conciencia de mejora de actitudes que ayuden al cuidado del Espacio Público, o

incentivando actividades que fomenten la responsabilidad - desde las comunas barriales - y la vida en comunidad – a través de actividades culturales -. El análisis de esta noción de “participación ciudadana” nos dará una visión más clara acerca del lugar del ciudadano en la relación Estado y Espacio Público.

Es interesante subrayar que si bien en la política cultural a+BA hubo un interés por parte del gobierno para incentivar actividades de participación y construcción ciudadana que contemplaran *la posibilidad de recibir información, la oportunidad de opinar y tomar decisiones para mejorar la ciudad*¹⁰⁵, los esfuerzos fueron mayores y notablemente más visibles en la “participación ciudadana” de tipo cultural en el Espacio Público. En efecto, se difundieron más las actividades culturales gratuitas en los espacios públicos, que las formas y canales de participación cívicas tales como los debates en comunas o juntas barriales. Esta decisión, política y estratégica, estuvo directamente relacionada con el posicionamiento de la figura de Telerman como gestor de la ciudad y candidato político, ya que podemos relacionar la gestión de las actividades culturales en espacios públicos con la intención de generar buena prensa y difusión de su propia imagen política.

Fiel a la visión de gestión de este gobierno de “democratizar” la cultura, la agenda de actividades apuntó a difundir la “participación” y a brindar acceso a determinados bienes culturales o simbólicos que cotidianamente se dan en el ámbito privado. En este sentido, a+BA apuntó a hacer público aquello que en general es privado, garantizando el acceso gratuito a actividades como, por ejemplo, La Noche de los Museos o el recital de Barenboim en la Av. 9 de Julio con músicos del Teatro Colón, como parte del programa **+Cultura para todos en el espacio público**. En este sentido, entendemos que la concepción de “participación” ciudadana desde el acceso y el consumo de bienes culturales

¹⁰⁵ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 106.

se asocia más con un “difusionismo” que con una verdadera participación y apropiación cultural en los espacios públicos. Asimismo, podemos considerar que en la política cultural a+BA – y según la visión expresada por Jorge Telerman - en parte los ciudadanos se constituyen como tales a través del acceso público a determinados bienes de la alta cultura, que en general están disponibles en el ámbito privado.

Por otra parte, retomando la concepción de Espacio Público planteada por Telerman como ese lugar donde se construye la ciudadanía y las personas se reencuentran en comunidad, establece una alianza “ilusoria” donde se reconcilian las diferentes clases y se borran los conflictos sociales. En este sentido, el gobierno otorgaría al consumo de actividades culturales en el espacio público el poder de homogeneizar e igualar a los ciudadanos. Así lo expresó el propio Telerman en sus declaraciones luego del ciclo *La Noche de Los Museos* de noviembre de 2007: *Sin distinción de edades o de sectores sociales. Cada vez que entrábamos a uno de los museos, como el Palais de Glace, el Recoleta, o el Palacio San Martín con esos hermosos salones, había un clima de pleno disfrute*¹⁰⁶. En este discurso podemos observar una visión positiva del consumo cultural ya que tendría la capacidad de igualar y borrar diferencias sociales y culturales, creando así una representación igualitaria y sin jerarquías de la sociedad porteña.

Si bien entendemos que la construcción de ciudadanía contempla la participación en los espacios de expresión cultural, así como los derechos cívicos y sociales - en los que este gobierno tuvo también gran actividad-, creemos que las principales iniciativas que tuvo la política a+BA fueron las de brindar acceso y generar mayor participación cultural en los

¹⁰⁶ “La Noche de los Museos”, Buenos Aires, martes 9 de octubre de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

espacios públicos, constituyendo así una de las características más destacada en la concepción misma de Espacio Público presente en este Gobierno.

F) RELACION ESTADO – EMPRESAS y su relación con la Cultura

En este capítulo hemos desarrollado tres relaciones y/o tensiones presentes en la campaña de comunicación a+BA -Relación Agente Productor/Público; Relación Política/Estética; y Relación Estado/Espacio Público-, que marcan algunos lineamientos actuales de las políticas culturales públicas. En este último apartado, analizaremos otro de los puntos sobresalientes como es la Relación entre Estado y Empresas, con el objetivo de comprender la unión y la influencia recíproca que existió entre ambos actores durante la gestión de Telerman, y estudiar otro de los desplazamientos en materia de políticas culturales que es la marcada “privatización” de la administración pública.

Transferencia de la promoción cultural

La relación entre Estado y Empresas, ha ido cambiando con el transcurso del tiempo de acuerdo al contexto nacional e internacional. Aquel Estado intervencionista de las décadas del ‘40 y ‘50 que buscaba dar las garantías sociales y culturales a todos sus ciudadanos ha quedado en el pasado como consecuencia de la llegada de la Dictadura Militar que inició en 1976, y que marcó un antes y un después en la relación Estado-Mercado durante las décadas siguientes.

En los ‘90 se produjo una abrupta reforma del Estado y con ello una transformación de su relación con el Mercado. Por un lado, el Estado se desligó de la administración de varias industrias, de los servicios, de las prestaciones y compromisos con sus habitantes, y se desentendió de los gastos que aquella estructura le ocasionaba, para pasar a la mera “regulación” de los servicios ofrecidos ahora por las grandes empresas multinacionales. El

gran beneficio para el Mercado y las compañías que “apostaron” e invirtieron en la Argentina fue el traspaso de esa cartera de clientes proveniente del Estado hacia las AFJPs, las Compañías Telefónicas internacionales, Compañías de gas y energía, entre otras. Por otro lado, el Estado sufrió transformaciones y comenzó a adoptar las formas de administración y estructuras del sector privado, priorizando la rentabilidad, la eficiencia y la racionalización de recursos por sobre la calidad de los servicios.

La planificación y ejecución de las políticas culturales no fueron ajenas a este proceso de invasión privatista. Cuando el Estado cede su rol paternalista y de promotor cultural, las políticas comienzan a medirse en términos de “gestión”, con una mirada sesgada por el corto plazo y la masividad de las convocatorias. Cuanto más masivas, más exitosas.

En este capítulo nos hemos propuesto, a través de la descripción y el análisis del caso específico a+BA, **entender el rol que asume el Sector Privado** en esta política cultural, **sus intereses al asociarse con el Estado**, y la influencia que ejerce **la lógica del capital y la rentabilidad económica en las formas de gobernar**.

El propio gobierno durante la administración de Telerman, reconoce tres momentos en la relación del Estado porteño con el Sector Privado: (...) *inicialmente, la gestión oficial se asoció para realizar producciones específicas con productores privados y medios de comunicación, optimizando recursos económicos, humanos y artísticos. Luego, dejó de producir para incentivar y promover la producción de la industrial cultural, fijando políticas y elaborando un planeamiento estratégico que orientase al sector en su conjunto. Más recientemente, la promoción se institucionalizó en una política de subsidios a la*

*cultura. Esta visión de conjunto demuestra que las políticas públicas en cultura no pueden dejar de trabajar en la íntima articulación de lo público y lo privado.*¹⁰⁷

En este sentido, actualmente las **empresas** participan en actividades culturales a través del auspicio, con proyectos propios, o bien actúan como una especie de **mecenas cultural**¹⁰⁸, tal como plantea García Canclini. Esto les permite obtener consenso social o adquirir una mayor ganancia al abrir las puertas a potenciales consumidores, tanto de bienes materiales como culturales. Así, gran parte de la inversión económica ha estado concentrada en la sociedad civil y en la cultura, siempre y cuando los proyectos financiados otorguen algo a cambio como quitas fiscales, comercialización institucional o valor publicitario¹⁰⁹.

El gobierno de Telerman tuvo muchas iniciativas con impronta privatista de las que subyacen ciertas características que permiten entender más profundamente la relación entre el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y el Sector Privado. Una de las iniciativas que dejan a la luz el rol del Sector Privado en materia de políticas culturales fue la Ley N° 2264 - promulgada en 2007 - que creó el Régimen de Promoción Cultural de la Ciudad de Buenos Aires, más conocida como Ley de Mecenazgo Cultural¹¹⁰ - o la “institucionalización de los mecanismos de promoción cultural” -. Esta acción sentó las

¹⁰⁷ Di Lorenzo, Roberto, Subsecretario de Gestión Cultural del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires durante la administración de Telerman, “Principales Transformaciones y desafíos actuales de las Políticas Culturales”, en *Aportes para el Debate*, Buenos Aires, 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/23/02.pdf>

¹⁰⁸ La noción de *Mecenazgo Cultural* es comprendida aquí en el sentido definido por Néstor García Canclini. Actualmente existen grandes empresas, fundaciones empresariales y personas con poder adquisitivo que actúan como protectores culturales y financian la producción de creaciones artísticas de la “alta cultura”, con el objetivo de mejorar su imagen, ostentar poder y obtener rédito publicitario. (Néstor García Canclini, “Los paradigmas políticos de la acción cultural”, en *Políticas Culturales en América Latina*, México, Grijalbo, 1987)

¹⁰⁹ Yúdice, *op. cit.*, pp. 28-29.

¹¹⁰ Ley N° 2.264, en Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 25 de junio de 2007. Establece un incentivo fiscal para aquellas personas físicas o jurídicas que quieran llevar adelante proyectos sin fines de lucro y estar relacionados con la investigación, capacitación, difusión, creación y producción en las diferentes áreas de arte y cultura como circo, danza, música, artes visuales, patrimonio cultural y medios de comunicación, entre otros. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://cultura.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/mecenazgo/ley_2264.pdf

bases legales para fomentar la inversión por parte del Sector Privado en iniciativas de índole cultural. El impulso de esta ley da cuenta del traslado del rol de promotor cultural desde el Estado hacia el Mercado con un marco legal fuerte, y es además un rasgo distintivo del funcionamiento del paradigma de *Privatización Neoconservadora* de la acción cultural¹¹¹, caracterizado por la disminución de la iniciativa estatal y el aumento de la privada.

Esta tendencia ya instalada de auspiciar y fomentar políticas culturales por parte del Sector Privado, produce un doble juego dentro del campo de la cultura. Por un lado, las empresas al actuar como promotores culturales maquillan su imagen pública interpelando a la sociedad desde una posición menos conflictiva, neutralizando sus faltas a leyes ambientales o laborales, por ejemplo. Por otro lado, las instituciones públicas se mimetizan con las empresas a partir del discurso de la inversión en todo aquello que sea eficaz y rentable, y comienzan a incorporar la lógica de la “gestión” en las políticas públicas¹¹². Así, ambos actores monopolizan el capital específico y generan estrategias de conservación de su posición de poder, mientras que el resto de los actores sociales –como sectores organizados de la sociedad- solo pueden acceder al consumo de bienes culturales pero no apropiarse ni imponer su propio capital simbólico.

Durante la administración de Telerman se llevaron a cabo diversas actividades culturales y artísticas organizadas por el gobierno pero con fuerte presencia y promoción de la industria cultural¹¹³. Esta *sociedad*, en términos de alianza, es la relación que con mayor fuerza ha

¹¹¹ García Canclini, “Los paradigmas de la acción cultural”..., *op. cit.*

¹¹² Carlos Mangone, “Diez proposiciones sobre políticas Culturales”, en *Apuntes de Cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2009.

¹¹³ Entendemos el término de *Industria Cultural* como el grupo de empresas u organizaciones dedicadas en gran parte a la producción en serie y promoción de ciertos bienes culturales con fines lucrativos. Para más

predominado en las últimas décadas, y al ser la Ciudad de Buenos Aires uno de los sectores de más alto nivel socioeconómico y de poder adquisitivo, es una de las regiones en dónde las empresas invierten más fuertemente en políticas culturales. Precisamente, durante su discurso de asunción, Telerman reconoce que (...) *la notable expansión en obras y servicios de la ciudad en estos últimos años no hubiera sido posible sin el impulso también del sector privado, particularmente, aunque no exclusivamente, en la cultura, el comercio, la construcción y el turismo*¹¹⁴. Estas declaraciones muestran claramente el nivel de involucramiento del Sector Privado en cuestiones de administración pública, que ha existido también en cada una de las administraciones anteriores, pero que se profundizó durante este gobierno.

La ciudad siempre fue posicionada como un polo turístico y como usina cultural sudamericana, con una mirada puesta más en el exterior que dentro de la ciudad. Así lo manifestó el propio Telerman en su blog al cierre del Festival de Tango en 2007:

(...) Un balance más que gratificante para este evento: más de 150 mil personas disfrutaron del encuentro tanguero más importante del mundo. Entre festivales internacionales, encuentros, seminarios, talleres y actividades en los barrios, subsidios y nuevos modos de articulación con las industrias culturales, Buenos Aires definitivamente se está convirtiendo en un centro de atracción turística a escala mundial. Los números lo demuestran. Sólo para asistir al Festival Buenos Aires Tango recibimos a 65.800 visitantes extranjeros y a 20.000 compatriotas del interior del país. El beneficio es para todos, en términos de una mejor convivencia, un modo distinto y más vital de estar juntos en la

información, léase Max Horkheimer y Theodor Adorno, en *Dialéctica del Iluminismo*, Buenos Aires, Editorial Sur S.A., 1969.

¹¹⁴ Discurso de Jorge Telerman en la asunción como Jefe de Gobierno ante la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Buenos Aires, 13 de marzo de 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.buenosaires.gov.ar/apps/contenido/archivos/5595.pdf>

*ciudad. Pero también en términos de desarrollo económico, turístico y de generación de empleos*¹¹⁵.

Otro de los festivales que tuvo gran difusión y en el que puede verse más claramente la incidencia de las iniciativas del sector privado fue el Buenos Aires Feria Internacional de Música (BAFIM). Actualmente vigente, es un evento en el que se encuentra toda la industria de la música de la región, como espacio para realizar negocios y lugar de intercambio y creación de vínculos comerciales con profesionales del mundo musical. En palabras de Telerman, constituye *la oportunidad para conocer nuevos socios, generar negocios y construir redes para potenciar la industria*¹¹⁶. Se trata de un evento en el que las empresas de la industria musical van a buscar nuevas oportunidades y constituyen el principal protagonista del festival.

Así, a la cultura se le pide desarrollo económico y generación de empleo. Asimismo, estas iniciativas culturales tienden a homogeneizar los gustos y consumos culturales basando el éxito en la masividad. Por otra parte, este tipo de espectáculos excluyen las actividades culturales de grupos minoritarios poco rentables y que no otorgan notoriedad o suficiente propaganda política, evidenciándose así la falta de una política cultural constante. Creemos que es en este punto en donde se da la tensión producto de la articulación del Sector Público y Privado, donde hay una fuerte sinergia y un trabajo conjunto para la ejecución de políticas culturales diseñadas más para el beneficio de las partes que para el desarrollo cultural de toda la ciudadanía. Esta relación hace que la acción cultural del gobierno de Telerman se inscriba dentro del paradigma *Privatización Neoconservadora* y el paradigma

¹¹⁵ Balance de Jorge Telerman al cierre del Festival de Tango en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, marzo 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

¹¹⁶ “Segunda Edición de BAFIM”, Buenos Aires, 3 de septiembre de 2007. Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

Democratización Cultural. Ambos, Estado y Sector Privado, trabajan en conjunto para brindar grandes espectáculos culturales y bienes simbólicos aunque son políticas de corto plazo sin una planificación que incluya otras manifestaciones culturales y la producción de cultura popular. Así, este tipo de “gestión cultural” produjo una profundización del marketing municipal, generando mayor presencia y reconocimiento de la figura política de Jorge Telerman.

En la misma línea de gestión cultural, durante la política a+BA se llevaron a cabo numerosas experiencias que fomentaron las actividades de la industria cultural. Una de ellas se dio en el marco de la Feria del Libro de 2007, donde se presentó un proyecto para la creación de un Polo Editorial que contemplaba la instalación de varias editoriales, la construcción de depósitos, oficinas, parqueización y varios servicios abiertos a la comunidad, intentando no sólo promover la industria editorial, sino también beneficiar el barrio de La Paternal donde se instalaría dicho Polo. Nuevamente la activación económica y la creación de trabajo estarían dadas por el fomento de la industria cultural a través de una alianza con el sector empresarial.

Asimismo, durante esta administración continuaron varios festivales internacionales que si bien muchos habían comenzado durante los anteriores gobiernos, en esta gestión tuvieron más promoción desde la comunicación en vía pública e Internet. Esto evidencia que el Sector Público utilizó los mismos soportes de comunicación que las empresas privadas, ya que son poderosas vías de promoción de actividades culturales, pero también creemos que parte de la estrategia de Telerman fue hacer fuertemente visibles sus acciones de gobierno en pos de generar propaganda política positiva en gran parte de la ciudadanía porteña y diferenciar claramente su administración de la de Ibarra.

Siguiendo esta lógica de gestión de recursos y de comunicación, Telerman recurrió a una agencia especializada en comunicación para la creación de la campaña a+BA. Aquí subyacen dos cuestiones importantes. Por un lado, producto de la nueva lógica de “gestión” pública se contrató a una organización privada para la creación de la campaña con todas las consecuencias que esto implicó en términos de comunicación pública ya que se priorizó la propaganda política en detrimento de un verdadero servicio de comunicación pública; por otro, el Jefe de Gobierno necesitó recurrir a los servicios de una empresa privada por fuera de la estructura de comunicación oficial, ya que tal como propone una de las hipótesis de este trabajo, la campaña buscó posicionar la figura política de Jorge Telerman en un lapso muy corto de tiempo y para ello necesitó una campaña de alto impacto como fue a+BA.

En este sentido, Sebastián Scigliano¹¹⁷, quien se desempeñó en el Área de Medios del gobierno durante la gestión de Telerman, nos planteó que la decisión de recurrir a una agencia privada de comunicación fue (...) *en parte por saltarse una serie de funciones. Y la urgencia también fue importante. Es muy conflictivo... en el caso de la gestión de Ibarra, la agencia que trabajaba para el gobierno era del gobierno (...), y por lo tanto formaban parte de la discusión política. (...) La transición hacia la gestión Telerman se hizo con los mismos equipos de trabajo, con lo cual ahí había una tensión, e inevitablemente la discusión política sobre comunicación tuvo que suceder en otro lado, no podía suceder adentro del gobierno, no hubiera sido posible. (...) No hubo planificación, y no hubiese sido posible para esos objetivos. Porque por otro lado uno piensa, “¿que hubiera hecho Telerman?”... Si él quería ser candidato, necesitaba de esas acciones, era inevitable y no hubiese podido hacerlo de otra manera porque los tiempos políticos no se*

¹¹⁷ Funcionario público de la Dirección General de Medios y Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires durante la administración de Aníbal Ibarra y Jorge Telerman.

*lo permitían, porque la situación política no se lo permitía, es pura eficacia, es marketing político en su versión más dura (...).*¹¹⁸

Definitivamente, la escasez de tiempo fue uno de los puntos que llevó a Telerman a optar por una empresa experta en comunicación, antes que por el equipo de trabajo interno de gobierno. Consecuentemente no solo se transfirieron fondos del presupuesto municipal hacia una empresa en concepto del diseño de la campaña, sino que los recursos y el equipo de trabajo municipal fueron excluidos del diseño de la comunicación, de la producción y discusión de contenidos.

La construcción de la campaña y la marca de gestión estuvo - en una primera etapa - a cargo de la Agencia Costa BBD cuyo director y creador de la campaña, Santiago Costa, señaló que la iniciativa de a+BA fue suya: *“A mi me gusta hacer marcas complejas y meterme en sistemas complejos de comunicación, y vi que había un agujero ahí grande, y se dio que yo había trabajado mucho desarrollando marcas para Torneos y Competencias (...) Y bueno hubo una especie de concurso, el que yo gané en ese momento (...)*¹¹⁹. Aquí emerge no sólo la confianza que hoy se deposita en el terreno privado, amparado por productos exitosos en términos de eficacia, sino también la tendencia a utilizar cada vez más el marketing político por parte de los Estados. Lejos está de pensarse en una campaña con intervención de los equipos de comunicación estatales junto con grupos de la comunidad. Así, la sinergia entre Sector Público y Sector Privado estuvo latente en el modelo de ciudad a la que Telerman aspiraba llegar - desarrollada económicamente y activa culturalmente - y fue planteado a lo largo de la campaña a+BA.

¹¹⁸ Entrevista realizada por las autoras a Sebastián Scigliano, *op. cit.*

¹¹⁹ Entrevista realizada por las autoras a Santiago Costa, *op. cit.*

Hasta aquí hemos analizado la confluencia de los intereses del Sector Público y Privado en la política cultural a+BA, pero también debemos revisar de qué manera esta relación entre Estado y Mercado se evidencia en la campaña de comunicación per se.

Creemos que en la planificación y ejecución de la campaña se exponen elementos significativos que dan cuenta de una tensión entre Cultura y Economía que se desprende de la articulación del Sector Público y Privado.

Cultura y Economía

A lo largo de toda la política cultural a+BA hay un discurso desarrollista subyacente tanto en las actividades culturales como en la campaña de comunicación. En cuanto a las actividades, hemos dado cuenta a través de algunos ejemplos de cómo en cada acción está presente la idea de fomentar la industria cultural, el turismo y el empleo como motores de desarrollo. Esta idea de desarrollo y crecimiento en términos económicos, también está presente en la campaña a través de la difusión de ciertos valores asociados a la visión del sector empresarial. Debemos destacar que la concepción de desarrollo también se encuentra implícita en el nivel de profesionalización que tuvo la campaña en cuanto a estudios de campo por parte de técnicos y expertos en materia de campañas de comunicación del ámbito privado, como lo fue la Agencia Costa BBD, lo que deja ver hacia dónde va hoy en día la comunicación pública de los Estados. Se pone fin a la clásica comunicación informativa y de servicio público para pasar a un modelo más eficaz, con un estilo más persuasivo, de publicidad de un gobierno y de marketing de una gestión.

En este sentido, la campaña de comunicación a+BA tiene la particularidad de estar recorrida por una serie de valores sociales. Algunos de ellos han sido promocionados

tradicionalmente por el Estado democrático, tales como Justicia, Seguridad, Participación e Integración; otros, en cambio, son reivindicados por el Sector Privado, tales como Desarrollo, Innovación, Belleza y Ecología, los cuales se analizan a continuación.

Uno de los valores que se promociona en la campaña de comunicación es el *Desarrollo*, concepto que remite rápidamente a una diversidad de otros valores relacionados al ámbito económico. En la política a+BA este concepto se relaciona con *Autonomía* ya que la independencia de la ciudad sería para el gobierno una de las condiciones que aseguran el crecimiento sostenido de Buenos Aires. Desarrollo significa para a+BA *crecimiento conjunto, integrado, equitativo y justo de las potencialidades de una sociedad*¹²⁰. Según el propio gobierno esta orquestación no es posible sin un proyecto colectivo y un planeamiento estratégico a largo plazo poniendo a disposición los recursos económicos necesarios para la inversión pública y privada, y apoyando las industrias creativas para atraer inversores del exterior. Este discurso que predomina en la campaña a+BA, deja en claro que el Desarrollo para este gobierno quedó circunscrito al terreno económico, a un perfil productivo, dejando en un segundo plano - al menos en la campaña - el desarrollo de las capacidades artísticas e intelectuales de los habitantes de la ciudad. Así, durante la gestión Telerman se observan varias acciones desarrollistas que hemos descrito a lo largo de este trabajo, dirigidas a fines específicos, aprovechando las ventajas de un suceso propagandístico de esas características en beneficio de un candidato político “progresista”, y nuevamente se afirma la utilización de la cultura como motor del Desarrollo.

Ligado a esta línea de ciudad en progreso y desarrollo, otro de los valores propuestos en la campaña es el de *Innovación*, concepción ligada al desarrollo y que no puede escapar a la reminiscencia del mercado y las reglas de juego que este impone. Actualmente, las

¹²⁰ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 17.

empresas deben implementar innovación tanto en su estructura como en sus formas políticas de administración de recursos para no quedar obsoletas o perder participación en el mercado. Estas compañías hacen de la innovación su bandera. Así también debe actuar Buenos Aires según la administración Telerman: *El ingenio, la creatividad y el tesón para el trabajo son cualidades propias de los porteños. Si se articulan programáticamente con la inversión pública y privada en dirección a metas compartidas, pueden volverse claves para convertir el crecimiento natural y disperso de la Ciudad en desarrollo económico y social (...)*. Así, este gobierno buscó *avivar la sinergia de la inteligencia y la creatividad, centrada en la innovación para el mercado y para optimizar las condiciones de vida cotidiana*¹²¹. Además, a través de la innovación no sólo se optimizarían las condiciones de vida de los ciudadanos, sino que les daría a las empresas un buen posicionamiento en el exterior del país¹²². Subrayamos no solo la connotación de este mensaje sumamente alejado de las necesidades de inclusión de los sectores populares al que ha estado acostumbrada la historia política argentina, sino también las palabras utilizadas en él, con términos cargados de significados que remiten directamente al discurso del Sector Privado. Palabras como innovación, mercado y optimización son expresiones que desde siempre han convivido en el espacio empresarial, pero también se han ido incorporando en la comunicación del Sector Público.

Por otra parte, el gobierno también destaca a la cultura como motor de modernización y de innovación: Modernización y Cultura siempre fueron de la mano en una Buenos Aires que ha sabido cultivar simultáneamente el gusto por lo clásico y la experimentación de

¹²¹ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 23.

¹²² a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 23.

vanguardia¹²³. Así, la ciudad sería la gran receptora de tendencias mundiales, innovadoras, vanguardistas en materia teatral, musical, cinematográfica y literaria que convierte a Buenos Aires en una ciudad de avanzada. Creemos que esta postura hecha por tierra cualquier tipo de política de conservación y valoración de las culturas que no participan del mundo del espectáculo o industria cultural porteña, ni tampoco se evidencian políticas culturales al respecto a lo largo de la campaña a+BA. Estas características nos permiten dar cuenta del tipo de público al que se dirigió la campaña, un público gustoso de lo “clásico” y al mismo tiempo “vanguardista”¹²⁴. y del posicionamiento del gobierno que se intentó instalar en beneficio de la figura política de Jorge Telerman.

Otro de los valores promovidos en esta línea es el de *Ecología*, concepto posmoderno por excelencia que comenzó a estar en las agendas políticas de las grandes ciudades del mundo a partir de la década del ‘90, cuando el avance de la población mundial y las industrias comenzaron a afectar profundamente los recursos naturales del planeta. Por otra parte, desde hace varios años el concepto Ecología se ha puesto de moda sobre todo en el sector empresarial. Son cada vez más las empresas que difunden su “responsabilidad social” y su contribución al cuidado del planeta, con el fin de potenciar su buena imagen ante la sociedad. La administración de gobierno de Telerman entendió que el cuidado del medio ambiente exige, además de inversión y políticas públicas, una modificación de los comportamientos ciudadanos. Se propuso entonces trabajar para reconciliar a los sectores excluidos de la ciudad con la modernización. Por esa razón se planteó trabajar a fondo en la formación ciudadana, buscando profundizar la toma de conciencia y modificar la actitud en

¹²³ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 25.

¹²⁴ Consideramos que la *innovación cultural* a la que se refiere este gobierno es “vanguardista” porque se vincula con la innovación estética, pero no en el sentido del Movimiento Histórico de Vanguardia que se propuso la introducción de nuevos parámetros artísticos, y romper con la institucionalización del arte y los cánones establecidos, fusionando arte y vida cotidiana.

cuestiones como el manejo y el reciclado de residuos. Ante estos objetivos, está latente la contradicción que se produce entre un proyecto tan a largo plazo como es un cambio hacia una cultura de reciclaje en la Ciudad de Buenos Aires y el corto período que tenía esta administración para llevarlo a cabo.

Asimismo, es interesante destacar la distinción que se hace de los “sectores excluidos de la ciudad” en la campaña -quienes producen tantos residuos como el resto de la población “no excluida”- lo que muestra la visión de ciudad fragmentada sin profundizar en las verdaderas razones de esa fragmentación. Por otra parte, se plantea reconciliar a aquellos sectores excluidos con la modernización pero no se explica de qué manera y a qué tipo de modernización se refiere, por lo que creemos que se trata solo de una declaración de principios pobre en materia de planeamiento y ejecución.

Debemos subrayar que durante esta gestión se implementó la Ley N° 1.799 Buenos Aires sin humo y se reglamentó la Ley N° 1.854 Basura Cero -impulsada durante la administración de Aníbal Ibarra- con la que se propuso la adopción de medidas dirigidas a la reducción de la generación de residuos, la recuperación y el reciclado, así como también la disminución de la toxicidad de la basura y la asunción de la responsabilidad del fabricante sobre sus productos. Sin embargo, actualmente¹²⁵ ni siquiera se ha podido cumplir la primera meta de reducción de residuos que esta Ley establecía para 2010. Si bien la iniciativa de la Ley y el contenido promovido con este valor *ecológico* son sumamente positivos, nuevamente ha quedado en el marco de un discurso y lejos de la ejecución, no solo del gobierno de Telerman sino también de la siguiente administración.

¹²⁵ Hacemos referencia al mes de septiembre de 2011, fecha en que la que aún se estaba realizando este trabajo de investigación.

Por último, destacamos la promoción del valor de *Belleza* durante la campaña a+BA. Este concepto nos parece el más significativo de todos en cuanto a la importancia que tiene en la definición del posicionamiento de Jorge Telerman como figura política. La *Belleza* tiene una fuerte connotación estética y cultural en un sentido elitista, ya que es un concepto tomado de las Bellas Artes. Para este gobierno *vivir y disfrutar de un espacio bello – veredas, plazas y fuentes- nos mejora como personas y es uno de los derechos humanos básicos. Vivir y disfrutar de un espacio bello nos mejora como ciudadanos. (...) El espacio público y la calle son un mismo espacio, en el que nos integramos y actuamos colectivamente (...). Belleza significa buena vida, plenitud, realización humana, derechos básicos. Y no se trata de un estrecho criterio estético. Como los griegos, los porteños sabemos que la belleza guarda relación con la idea de un mundo mejor. Una Buenos Aires bella es una Buenos Aires que ofrece condiciones igualitarias, acceso universal a la cultura, equidad y respeto por las diferencias*¹²⁶.

Debemos destacar principalmente la fuerte valoración que se hace de este concepto, que si bien el gobierno lo carga de diferentes significados, se trata de un valor abstracto, “superficial” y centrado en la subjetividad, ya que la idea de “belleza” impone una manera de mirar el mundo distinguiendo lo bello de lo que no lo es. Este valor también está asociado a nociones de difícil definición y materialización como son “buena vida”, “plenitud” y “realización humana”, por lo que quedan meramente en la retórica. Por otra parte, también se la relaciona con la idea de colectividad, de integración que se concreta en el espacio público. Aquí surge una contradicción ya que como hemos analizado este gobierno se realizó la restauración y la implementación de rejas en cientos de plazas, en aquellos espacios públicos en los que los ciudadanos deberían integrarse. Por un lado, se

¹²⁶ a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006, p. 59.

propone una ciudad “bella” con espacios públicos cuidados en donde los ciudadanos puedan integrarse, y por otro, existe la restricción del acceso a los espacios públicos dada por el cercamiento de las plazas.

Finalmente, la *Belleza* se pone en relación con la igualdad, la equidad y el acceso a la cultura, y es definida como equivalente a la justicia o a un derecho. Creemos que esta sobrevaloración fue una decisión política estratégica en función de asociar la *Belleza* y todos los significados que se desprenden de este valor con la figura de Jorge Telerman. Definitivamente *Belleza* lleva una connotación positiva que pretendió ser trasladada a una figura política. Es a través de estos mecanismos que puede verse el marketing político y la construcción de un posicionamiento tal y como lo hacen las agencias publicitarias con un producto de consumo masivo, relacionando el producto con una serie de valores o conceptos apreciados por el público objetivo.

Esta similitud entre la campaña de comunicación a+BA y una campaña de publicidad da cuenta de la relación cada vez más estrecha que existe entre el Sector Privado y el Sector Público, donde ambos se ven influenciados y beneficiados al mismo tiempo. Por un lado, las empresas logran maquillar su imagen pública al ocuparse de la producción y promoción cultural anteriormente correspondientes al Estado, y por otro, un funcionario político logra construir su propia *marca* de gestión y cumplir su objetivo de diferenciarse del gobierno anterior mediante el uso de estrategias publicitarias.

La influencia recíproca de ambos sectores y la creciente privatización de la administración pública marcan el *desplazamiento de la comunicación institucional a la institucionalización de una marca*. Las políticas culturales públicas pasan a ser campañas publicitarias o de difusión de obras de gobierno, en lugar de ser definidas como un servicio público tal como lo fueron históricamente. Cambia el contexto sociocultural, se modifican

las relaciones entre los agentes del campo y surge esta nueva tendencia en materia de políticas y comunicación pública.

CONCLUSIONES

En la presente tesina nos propusimos abordar la problemática y tendencia actual de las políticas culturales públicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a partir del análisis de la política de comunicación denominada *Actitud Buenos Aires*, implementada por el gobierno porteño durante la administración de Jorge Telerman, entre 2006 y 2007.

Con el objetivo de brindar un aporte al estudio de las políticas culturales, hemos dado cuenta de las principales directrices que permiten entender las tendencias predominantes de las políticas culturales públicas actuales. Para llevar a cabo esta investigación hemos construido un corpus de análisis integrado por los afiches de vía pública de a+BA, el libro oficial de dicha campaña, otros documentos donde se hace presente la voz del Gobierno, y entrevistas a actores directamente involucrados en la política. Esta selección de elementos combinada con el análisis de la política cultural y sus tensiones, las herramientas del discurso y la puesta en contexto de los hechos, nos han permitido arribar a una serie de **conclusiones** sobre las principales características que rigen la *gestión* cultural actual. Estas pautas serán desarrolladas a continuación, organizadas en relación a los **alcances y límites** que creemos presenta la política cultural pública implementada durante la administración de Telerman. De esta manera, consideramos que la presente tesina constituye un aporte en la materia y el punto de partida para próximas investigaciones que deseen retomar y profundizar sobre este tema desde diferentes aristas.

En **primer lugar**, nos interesa caracterizar a a+BA como una política de comunicación cortoplacista. Como hemos visto a lo largo de este trabajo, **a+BA fue un tipo de política cultural pública de corto plazo** mediante la cual Telerman pretendió lograr un fuerte impacto para posicionarse en el imaginario de los ciudadanos como un “buen gestor”.

Debido al contexto histórico en el que se implementó, esta política no tuvo un diagnóstico preciso ni una planificación clara sobre los contenidos de la comunicación pública. Por estos motivos, y en coincidencia con la definición de Carlos Mangone¹²⁷, sostenemos que a+BA fue un *diseño táctico y estratégico de influencia* para aumentar el nivel de adhesión y favorecer a Jorge Telerman como candidato político. Sin embargo, consideramos que como política cultural a+BA debió partir de un diagnóstico, tener una planificación y ser pensada a largo plazo con el objetivo de beneficiar el progreso y el bienestar de la sociedad en su conjunto.

En **segundo lugar**, nos interesa reflexionar acerca de la participación ciudadana promovida desde a+BA. Hemos corroborado que el gobierno tuvo una tendencia hacia la promoción del acceso a los bienes de la alta cultura y difusión de actividades de consumo masivo, pero **no generó la apropiación por parte de los ciudadanos porteños**. En efecto, al no partir de un diagnóstico claro ni ser pensada a largo plazo, a+BA apuntó al acceso de los bienes simbólicos pero su límite consistió en no promover la producción y participación de los destinatarios. La distribución de los bienes culturales por sí sola no garantizó su apropiación ya que el gobierno no implementó al mismo tiempo políticas educativas para garantizar la apreciación y el disfrute de los bienes culturales con un fuerte sentido crítico. Para implementar una política cultural realmente democratizadora, creemos que el gobierno debió garantizar no solo el acceso sino también resolver las causas estructurales de la desigualdad social.

Tomando los afiches de la campaña de comunicación, junto con los testimonios de los principales representantes del gobierno porteño, pudimos dar cuenta del énfasis puesto en la

¹²⁷ Carlos Mangone, *Apuntes de cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2000.

difusión de actividades culturales libres, gratuitas y de convocatoria masiva como herramientas de propaganda política para Jorge Telerman. Asimismo, gracias al análisis discursivo de nuestro corpus, pudimos arribar a la conclusión de que los habitantes porteños fueron interpelados como consumidores y no como ciudadanos participantes en el diseño de la política cultural, ya que solo se les ofreció la posibilidad del acceso a determinados bienes culturales y no su apropiación.

En **tercer lugar**, nos interesa señalar cuestiones vinculadas a los destinatarios de la política a+BA. A la hora de planificar e implementar una política cultural que realmente se proponga tener un impacto positivo y otorgar un beneficio a la sociedad en su conjunto, sostenemos que se deben tener en cuenta las necesidades reales de sus destinatarios. Sin embargo, esta premisa no siempre se cumple. Luego del análisis realizado a lo largo de esta investigación, entendemos que este gobierno no contempló las verdaderas necesidades de los ciudadanos, sino que solo los interpeló como espectadores y consumidores de bienes culturales. En efecto, no tenemos registros de que la ciudadanía haya participado de manera alguna en el diseño de la política. Fue un actor netamente pasivo, al que a+BA intentó interpelar y persuadir para llevar a cabo esa empresa que se propuso la campaña: mejorar la convivencia entre ciudadanos a través de los valores como el respeto por el otro y el cuidado del medio ambiente.

Para romper con la brecha política-destinatarios habría que pensar el desarrollo de las políticas culturales desde la apropiación misma, desde la vida cotidiana, ya que de lo contrario es muy difícil lograr que una política sea realmente efectiva. Aunque nuestro trabajo no abarcó el análisis cualitativo ni de recepción de la campaña a+BA, consideramos que el gobierno tuvo dificultades para conseguir un cambio efectivo de actitud ciudadana ya que no tuvo en cuenta las necesidades reales y prioritarias de la población como, por

ejemplo, garantizar el acceso a una educación básica. En nuestra opinión, resulta insuficiente que una serie de mensajes en la vía pública pueda llegar a cambiar los hábitos de los ciudadanos porteños. Por otra parte, si bien hemos corroborado que esta campaña de comunicación intentó incluir a todos los habitantes de la sociedad porteña, interpeló más a aquellos que se identificaban con ese modelo de ciudad al que se aspiraba llegar, ya sea porque coincidían con su estilo de vida e intereses “culturales”, o por partidismo político.

Siguiendo la idea de Canclini de que las acciones públicas deben vincularse con las *necesidades sociales*, consideramos que la campaña a+BA -entendida como una política cultural en sí- priorizó el fin político y la instalación de la marca Telerman dejando en segundo plano los contenidos y la información de las acciones de gobierno, y servicios públicos destinados a satisfacer las demandas sociales. En relación a la estrategia de comunicación, sostenemos que la campaña sí tuvo una planificación y un objetivo claro, pero solo fue pensado en pos del beneficio del mandatario político para permanecer en el poder.

En **cuarto lugar**, y en relación a la integración de las políticas públicas, podemos plantear que **a+BA no estuvo acompañada de otras iniciativas públicas para promover la inserción y resolución de los problemas estructurales** de la sociedad porteña. En este sentido, la administración de Telerman priorizó la implementación de obras para mejorar y embellecer la imagen del espacio público de la ciudad de Buenos Aires, en lugar de destinar mayores recursos a la puesta en marcha y difusión de programas para garantizar la educación, la seguridad y la inclusión social. Consideramos que si el propósito era lograr una transformación cultural en términos de conducta, el gobierno debió coordinar la implementación de a+BA junto a otras iniciativas públicas para resolver los conflictos

sociales y culturales inherentes a una sociedad en la que convergen diversidad de culturas y formas de interrelación con el otro.

En **quinto lugar**, nos interesa señalar la fuerte relación entre la estrategia de comunicación de a+BA y las estrategias del campo de la publicidad. Creemos que a+BA **no fue una política de comunicación de los servicios y acciones públicas, sino que se asemejó a una campaña publicitaria**. Hemos descrito y analizado la forma en que se diseñó e implementó la campaña de comunicación a+BA, lo que nos permitió dar cuenta de cómo la comunicación pública utiliza cada vez más los recursos y metodologías de la publicidad. Coincidimos con Sebastián Scigliano¹²⁸ quien sostiene que a la hora de desarrollar una política de comunicación pública es primordial tener en cuenta ciertas premisas, tales como, el sentido propio de toda comunicación del Estado, la finalidad, el contenido, los valores que se quieren transmitir y el segmento de la población a la que se quiere llegar. Cuando se pierden de vista estos principios, estamos ante la presencia de otro tipo de comunicación más cercana a la comunicación publicitaria, cuyo objetivo radica principalmente en la persuasión de las personas para la modificación de conductas o la interpelación para la compra de determinados productos. La comunicación pública, al contrario, debe tener presente su finalidad y su deber como servicio de interés público.

En el objeto de estudio construido, consideramos que la comunicación pública presta más atención a la mera “venta” de un “producto-candidato” que al servicio de información, con todas las implicancias éticas y morales que este tipo de acciones implica en materia de políticas públicas. La contratación de una agencia de publicidad, la utilización de su estrategia de comunicación, la selección de colores e iconografías y la pauta de medios, son

¹²⁸ Funcionario público de la Dirección General de Medios y Planeamiento Estratégico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires durante la administración de Jorge Telerman.

algunos de los rasgos por los que creemos que esta campaña se puede asociar a la lógica publicitaria. Consideramos que una **comunicación pública que se asemeja a la comunicación publicitaria acarrea ciertos riesgos, ya que pierde el objetivo de servicio público** que debería perseguir, privilegiando el impacto visual por sobre el impacto social.

En **sexto lugar**, luego de realizar el análisis exhaustivo de este caso y de estudiar los recursos de la comunicación publicitaria que empleó este gobierno, podemos afirmar que **a+BA no fue solo una política cultural pública sino que se instauró como una “marca”**. Aunque su implementación se desprendió de la Ley N° 1.964 -cuyo propósito principal fue la concientización de los ciudadanos sobre sus derechos y obligaciones para una mejor calidad de vida en la ciudad-, a+BA fue utilizada como **marca de ciudad** para atraer la visita de los extranjeros y posicionar a Buenos Aires como capital cultural de América del Sur. Asimismo, esta política pública se empleó para llevar adelante una constante publicidad y difusión de ciertas actividades del gobierno porteño, constituyéndose así en el sello y **marca de un funcionario** asociado principalmente al área cultural. Por último, incluso en la etapa final de la gestión de Telerman, a+BA se convirtió en una **marca de gestión** con la cual se pretendió posicionar al mandatario como el mejor candidato para las próximas elecciones porteñas. En este sentido, creemos que es importante subrayar el nivel de profesionalización y la utilización de técnicas publicitarias que hicieron posible la creación e instalación de estas “marcas”.

Por último, nos interesa enfatizar la tendencia actual de las políticas culturales públicas. Este análisis pormenorizado de los límites de la política cultural a+BA, nos permite cerrar este trabajo con otras **observaciones sobre las tendencias actuales de las políticas públicas**.

En *primer lugar*, hemos dado cuenta de la nueva modalidad de las administraciones públicas de ubicar a la **cultura** en un lugar preponderante y de concebirla como un **recurso estratégico** para lograr ciertos fines. En efecto, en la actualidad la cultura pasó a ser el eje central de las políticas de los gobiernos. En coincidencia con el planteo de George Yúdice¹²⁹, la cultura es concebida no sólo como un objeto de consumo o una marca identitaria de ciudad, sino también como un recurso eficiente para generar fuentes de trabajo, mitigar los conflictos y neutralizar la injusticia social. En este sentido, la cultura se convirtió en un capital valorado por la sociedad, por el Estado y por las empresas, ya que es capaz de crear tolerancia, persuadir, estimular, reconciliar y hasta borrar cualquier tipo de conflicto, convirtiéndose así en una poderosa herramienta política para los gobernantes.

En *segundo lugar*, hemos podido observar que las políticas públicas culturales evidencian una profundización del paradigma de *Privatización Neoconservadora* de la acción cultural, a través de una relación cada vez más fraternal entre Estado y Sector Privado. En la actualidad, los gobiernos acompañan la difusión e implementación de programas y actividades culturales que se imparten desde las organizaciones de capital privado. El Estado dejó de ser el principal promotor cultural y otorgó ese rol a las empresas, dedicándose solamente a intervenir/regular/gestionar actividades culturales de interés masivo, realizadas y financiadas por las empresas, lo que le permite cumplir con su cuota de oferta cultural.

Finalmente, en el análisis realizado registramos otra tendencia actual que es la “estetización” de las políticas culturales públicas y el empleo de los mismos mecanismos de planificación y difusión que utiliza el sector privado, más específicamente el de la

¹²⁹ Yúdice, *op. cit.*

publicidad. Esta preocupación por lo estético muestra que las campañas de comunicación de los gobiernos actuales sirven no sólo para institucionalizar la marca de un distrito, sino que son empleadas por los gobernantes para crear su propia marca de gestión, utilizando en lo posible distintas estrategias comunicativas que los diferencien de sus predecesores¹³⁰. Asimismo, el estilo estético actual de las campañas públicas de comunicación –con colores y signos visualmente atractivos- hace que “compitan” en la vía pública con cualquier otra campaña de comunicación del sector privado.

A modo de conclusión, la preocupación por la estética y la retórica de la imagen, y el empleo de recursos del área de la publicidad, pueden ser pensados como puntos positivos que marcan una evolución y un desarrollo en las comunicaciones públicas. Sin embargo, entendemos que es necesario reflexionar acerca de si esta tendencia favorece el desarrollo e implementación de las políticas culturales públicas, o si simplemente se trata de un mecanismo “redituable en términos políticos” para el gobierno que desea dejar instalada su marca de gestión. Este es un tema que merece ser discutido y abre nuevas vías de análisis para futuros trabajos de investigación relacionados con el accionar de otras administraciones públicas.

¹³⁰ Nos referimos aquí a los ejemplos de los últimos dos gobiernos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: el de Jorge Telemar **a+BA** (2006-2007) analizado en este trabajo, y el de Mauricio Macri **Haciendo Buenos Aires** (2007-2011 / y **BA** en su segundo mandato 2011-2015 al cierre de este trabajo).

BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA Y CONSULTADA

a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, Costa/BBD, 2006.

ADORNO, Theodor W. y HORKHEIMER, Max: *Dialéctica del Iluminismo*, Buenos Aires, Editorial Sur S.A., 1969.

ALEM, Beatriz: “Discontinuidad: un modelo de política cultural”, en AAVV, *Cuadernos Críticos de Comunicación y Cultura*, Mangone, C. y otros, Buenos Aires, 2005.

ARRIBAS URRUTIA, Amaia: “El marketing municipal: compartiendo intereses con los empresarios”, en Revista Latinoamericana de Comunicación *Chasqui*, Número 100, diciembre 2007.

Arte y Política, 2007, GCBA.

BOURDIEU, Pierre: *Sociología y Cultura*, Traducción: Pou, M., Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México D.F, Grijalbo, 1990.

BOURDIEU, Pierre: “Estructuras, habitus, prácticas”, en *El Sentido práctico*, Taurus Humanidades, Madrid, 1991.

DI LORENZO, Roberto: “Principales transformaciones y desafíos actuales de las Políticas Culturales”, en *Aportes para el Debate*, Buenos Aires, 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/23/02.pdf>

FOUCAULT, Michel: “Disciplina”, “El Panoptismo”, en *Vigilar y Castigar*, Buenos Aires, Ed. Siglo Veintiuno Argentina Editores S.A., 2002.

GARCÍA CANCLINI, Néstor: “Los paradigmas políticos de la acción cultural”, en *Políticas Culturales en América Latina*, México, Grijalbo, 1987.

GARCÍA CANCLINI, Néstor: “Consumidores y Ciudadanos”, en *Conflictos Multiculturales de la globalización*, Editorial Grijalbo, México, 1995.

GARCÍA CANCLINI, Néstor: “Opciones de políticas culturales en el marco de la globalización”, en *Informe mundial sobre culturas. Cultura, creatividad y mercado*. Madrid, UNESCO/Acento, Fundación Santa María, 1999.

GARCÍA CANCLINI, Néstor: “Antropología del insomnio”, en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones de la Flor, 2000.

GARCÍA CANCLINI, Néstor: “¿Por qué legislar sobre industrias culturales”, en *Nueva Sociedad N°175*, Septiembre-Octubre 2001.

GEORGE, Yúdice: “El recurso de la cultura”, “La globalización de la cultura y la nueva sociedad civil” y “La cultura al servicio de la justicia social”, en *El recurso de la cultura*, Barcelona, Gedisa, 2002.

HABERMAS, Jürgen: *Historia y crítica de la opinión pública. La transformación estructural de la vida pública*, México y Barcelona, Ed. Gustavo Gili, 1986.

HOPENHAYN, M., “¿Integrarse o subordinarse? Nuevos cruces entre política y cultura”, en *Cultura, política y sociedad Perspectivas latinoamericanas*, Mato, D. (comp.), Ciudad Autónoma de Buenos Aires, CLACSO, 2005. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/mato/Hopenhayn.rtf>

LACAYO, Francisco: “Políticas culturales en la revolución sandinista”, en *Cultura transnacional y culturas populares*, Lima, Ipal, 1988.

MACCIONI, Laura: “Valoración de la democracia y resignificación de ‘política’ y ‘cultura’: Sobre las políticas culturales como metapolíticas”, en *Estudios y Otras Prácticas Intelectuales Latinoamericanas en Cultura y Poder*, Caracas, CLACSO, CEAP, FACES, Universidad Central de Venezuela, 2002.

MANGONE, Carlos: “Izquierda y políticas culturales”, en *Utopías del Sur*, N° 4, Buenos Aires, 1991.

MANGONE, Carlos: *Apuntes de cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2000.

MANGONE, Carlos: “Algunos aspectos de las políticas culturales”, en AAVV, *Cuadernos Críticos de Comunicación y Cultura*, Mangone, C. y otros, Buenos Aires, 2005.

MANGONE, Carlos: “Diez proposiciones sobre políticas culturales”, en *Apuntes de Cátedra: Teorías y Prácticas de la Comunicación II*, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires, Mimeo, 2009.

MATTELART, Armand: “Nicaragua: contribuciones prácticas a una teoría de la transformación de los medios de comunicación”, en *La transición difícil. La autodeterminación de los países periféricos*, México, Siglo XXI, 1986.

NAZER, Hernán y MORETTA, Lorenzo, “Nuevas formas de acción cultural”, en Wortman, A., *Políticas y espacios culturales en la Argentina. Continuidades y rupturas en una década de democracia*, Buenos Aires, UBA, Oficina de publicaciones del CBC, 1997.

OCHOA, Ana María: “Políticas culturales, academia y sociedad”, en *Estudios y Otras Prácticas Intelectuales Latinoamericanas*, Mato, D. (coord.), Caracas, Universidad Central de Venezuela, 2002.

O'DONELL, Guillermo: "Estado, democratización y ciudadanía", en *Nueva Sociedad*, N° 128, Noviembre - Diciembre 1993.

PIERCE, Charles Sanders: *Fragmentos de Obra Lógica Semiótica*, Madrid, Taurus, 1987.

POLIMENI, Carlos: "Los diez días que conmovieron al mundo", en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones De la Flor, 2000.

PUIG, Toni: *La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos*, 1era. Ed., Buenos Aires, Paidós, 2003.

QUEVEDO, Luis: "La cultura del instante", en AA.VV, *Buenos Aires no duerme. Memorias del insomnio*, García Canclini, N. (comp.), Buenos Aires, Ediciones De la Flor, 2000.

SUNKEL, Guillermo: "Paradigmas culturales del Estado", en *El Péndulo de la Cultura*, Diálogos de la Comunicación, Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social, Ed. N° 40, Chile. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: <http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/01/74-revista-dialogos-el-pendolo-de-la-cultura.pdf>

WILLIAMS, Raymond: *Marxismo y Literatura*, Barcelona, Península, 1980.

WINOCUR, Rosalía: "Prólogo" (Néstor García Canclini) e "Introducción", en *De las políticas a los barrios. Programas culturales y participación popular*, Buenos Aires, Miño y Dávila, 1996.

WORTMAN, Ana: "Prólogo", en *Políticas y espacios culturales en la Argentina. Continuidades y rupturas en una década de democracia*, Buenos Aires, UBA, Oficina de publicaciones del CBC, 1997.

WORTMAN, Ana: “El desafío de las políticas culturales en la Argentina”, en *Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización 2*, Mato, D. (comp.), Caracas, CLACSO, agosto de 2001.

WORTMAN, Ana: “Vaivenes del campo intelectual político cultural en la Argentina”, en *Estudios y otras prácticas intelectuales latinoamericanas en Cultura y Poder*, Mato, D. (comp.), Caracas, CLACSO, CEAP, FACES, 2002.

YUDICE, George: “El recurso de la cultura”, “La globalización de la cultura y la nueva sociedad civil” y “La cultura al servicio de la justicia social”, en *El recurso de la cultura*, Barcelona, Gedisa, 2002.

OTRAS FUENTES CONSULTADAS

Ley N° 1964, en Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 04 de mayo de 2006. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley1964.html

Discurso promulgado por Aníbal Ibarra en su reelección como Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 10 de diciembre de 2003. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: http://www.buenosaires.edu.ar/noticias/?modulo=ver&item_id=10337&contenido_id=34&idioma=es

Sitio web del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: www.buenosaires.gov.ar

Blog de Jorge Telerman. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en: <http://jtelerman.blogspot.com/>

Blog de Aníbal Ibarra. [en línea]. [consulta: 2008]. Disponible en:
<http://www.anibalibarra.com.ar>

Ley N° 2.264, en Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 25 de junio de 2007. [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en:
http://cultura.buenosaires.gov.ar/areas/cultura/mecenazgo/ley_2264.pdf

ANEXO

a+BA - actitudBsAs, Buenos Aires, GCBA, COSTA/BBD, 2006.

Un libro que da cuenta de la importancia asignada a las estrategias comunicativas y al sistema integrado de *marca*.



Tapa

Contratapa



Discurso introductorio del entonces Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Jorge Telerman, donde hace alusión a su proyecto de ciudad y deja entrever los objetivos de su administración en el área cultural.

Buenos Aires es nuestra vida en común. Gobernarla es acrecentar nuestras fuerzas y creatividad; potenciar nuestras capacidades individuales y colectivas. Así entiendo la acción de gobierno: como la creación de las condiciones para el desarrollo conjunto de una sociedad. Gobernar es, por ello, hacer todo más público: que todo sea más de todos, de multitudes. La voluntad transformadora de un gobierno se manifiesta allí, en su capacidad de recuperar el espacio público, y alentar a todos los vecinos a que se apropien de él, porque si no quedará en manos de unos pocos. Motivar a toda la comunidad para que lo use, lo disfrute, lo conviva, lo ame. La tarea del gobernante requiere una ilimitada curiosidad por las inquietudes, las iniciativas y los deseos de los ciudadanos. Conocerlos y darles dimensión colectiva para poder conducir la nave al lugar que el conjunto quiere y no al que gobernante desea. No predeterminar sino propiciar: eso es gobernar. Es liberar el potencial de una comunidad, para construir colectivamente. Es incentivar y aprovechar la inteligencia que aporta una ciudad como ésta. Para ser eficaz en la construcción, se requieren instrumentos de gestión. Se trata de forjar las herramientas para hacer lo que deseamos y consensuamos. Gobernar es hacer. Más que soñar, es vivir los sueños. Realizarlos. Realizarnos. Hacer de nosotros lo que hemos decidido ser es, en definitiva, lograr nuestra autonomía. Desde el primer día de mi gestión, he puesto la Autonomía en el centro de nuestras acciones y discusiones porque sabemos que es condición necesaria para el desarrollo, el crecimiento y la plenitud de nuestra ciudad. La autonomía nos hace

más libres y nos requiere más responsables. Al permitir autogobernarnos, la autonomía nos interpela como personas y como comunidad. Por eso nuestra insistencia en el diálogo con el ciudadano y la promoción de la buena conducta ciudadana. Así como buscamos que los ciudadanos no depositen siempre la responsabilidad en los otros, también nosotros, como gobernantes, hemos asumido la responsabilidad por el otro. La autonomía de Buenos Aires no es separatista; por el contrario, quiere brindar lo mejor de sí a la construcción de una gran y mejor Nación. La misma ciudad que queremos es el país que deseamos: más justo, más bello, más equitativo, más pleno. A nuestra Ciudad la queremos así: más inclusiva, más homogénea social y económicamente y más diversa culturalmente. Trabajamos por una vida cultural intensa porque hace más bella y más creativa nuestra vida; pero también porque beneficia nuestro desarrollo económico, iguala oportunidades, integra y fortalece el espacio público. La cultura es parte central de nuestra forma de vivir. Amamos nuestra ciudad, y la vida que vivimos en ella; y queremos que sea cada vez más autónoma, más innovadora, más justa, más participativa, más segura, más ecológica, más bella.

Jorge Telerman

Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

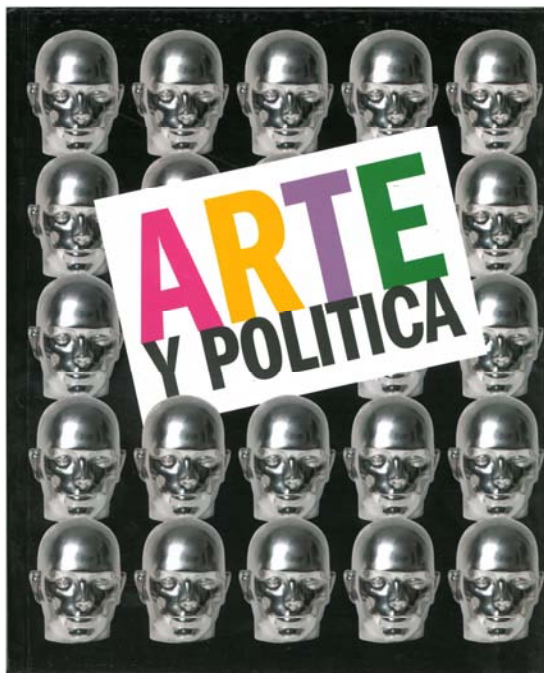
Comunicarse con los ciudadanos.

WebSite del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.



A través de la implementación de este sitio web, el gobierno estableció un nuevo canal de contacto con los habitantes porteños, con el fin de comunicar la oferta de sus servicios y garantizar la información pública.

Arte y Política, Buenos Aires, GCBA, 2007.

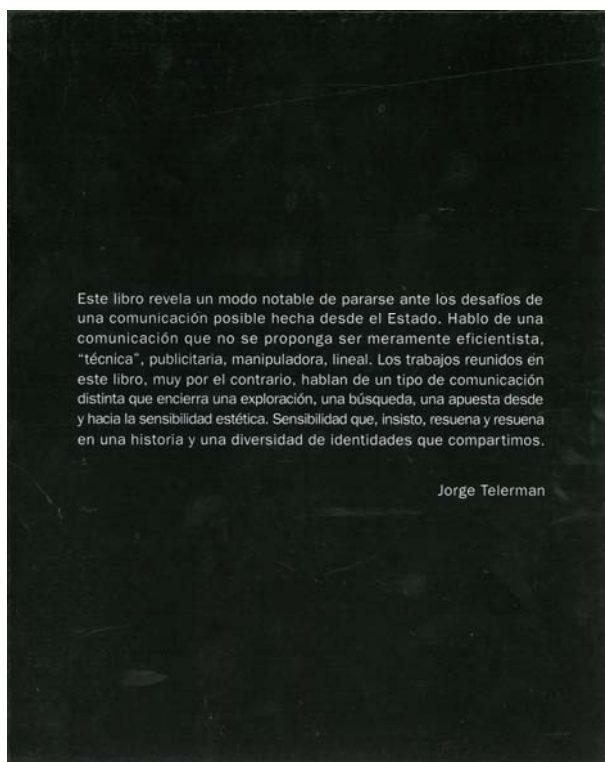


Tapa

El diseño frontal del libro y su título dan cuenta de una fuerte presencia estética en el estilo de comunicación, y la autoreferencia a través del “retrato” del Jefe de Gobierno.

Contratapa

Aquí se expresa nuevamente la voz del mandatario que lideró esta política cultural.



Prólogo del libro *Arte y Política*, en donde puede observarse la interrelación entre estrategias de comunicación, “estética” y política presente en la campaña de comunicación a+BA.

Además de ser un objeto bello en sí mismo, además de generar placer y de sossegar el alma, este libro es un ejemplo real de que con una frecuencia quizá insospechada es cierto que la política puede convertirse en una de las bellas artes. Para decirlo con más precisión: es cierto que la comunicación política, la comunicación desde el Estado, puede no sólo nutrirse de las artes sino ser en sí misma un arte capaz de generar, de irradiar y de contagiar placer. Fenómeno que, además de grato, es sustanciosamente democrático. Porque no se limita a lo que pretenda “bajar” un emisor, sino que funciona por retroalimentación, en un sistema de sensibilidades compartidas.

Comunicar desde el Estado no es fácil. Comunicar es siempre comunicar en el ruido, en la saturación, en los límites anfibios de la credibilidad y la audibilidad, en la complejidad, en el contexto de un antes que condiciona. Comunicar desde el Estado local es hacerlo desde una interacción problemática con la sociedad, ante una enorme diversidad de actores y de conflictos. Comunicar además en una gran ciudad argentina es comunicar en un marco de fragmentaciones, de crispaciones, de gritos, de furias sociales y mediáticas.

Un Estado realmente democrático, al comunicar, no puede simplemente aspirar a vender un producto, ni meramente apelar a las destrezas del marketing o al tipo de comunicación institucional de la empresa privada. El Estado, aún apostando a la creatividad, difícilmente deba o pueda acudir a imagerías hollywoodenses ni a caprichos. A lo que sí puede apelar un Estado democrático e innovador es a la propia vitalidad y trascendencia de lo que hace, tanto como a la interacción con la sociedad. El Estado puede y debe apelar y convocar a la sensibilidad, la identidad, la historia afectiva de los colectivos, la creatividad de la propia población, de la que debe nutrirse.

Este libro revela un modo notable de pararse ante los desafíos de una comunicación posible hecha desde el Estado. Hablo de una comunicación que no se proponga ser meramente eficientista, “técnica”, publicitaria, manipuladora, lineal. Los trabajos reunidos en este libro, muy por el contrario, hablan de un tipo de comunicación distinta que encierra una exploración, una búsqueda, una apuesta desde y hacia la sensibilidad estética. Sensibilidad que, insisto, resuena y resuena en una historia y una diversidad de identidades que compartimos.

Un tipo de comunicación de este tipo tiene un profundo sentido político, revitalizador de lo político. Un tipo de comunicación como la que aparece sugerida aquí, sin dejar de ser coherente y consistente, apela a modos culturales extensos, ricos y complejos, literalmente opuestos al encierro y la autoreferencialidad tanto de la política como de la comunicación política.

Que aparezcan virtudes de este tipo en este trabajo no es extraño si se atiende no sólo a lo inmediatamente perceptible (y disfrutable) sino a los ecos que laten en él. Ecos de los años del Di Tella, ecos del trabajo de figuras como Romero Brest. Es que se trata de eso: de nuevas búsquedas retomadas, de arte que se filtra, de cosas que podamos hacer y entender entre todos, del mejor modo posible de comunicar. Que no es emitir ni recibir, sino compartir.

Jorge Telerman

Un recorrido por la comunicación cultural

Afiches correspondientes al período en que Jorge Telerman se desempeñó como Secretario de Cultura del gobierno de Aníbal Ibarra (1999-2003). En los ejemplos que mostramos a continuación, podemos constatar un modo de construcción del mensaje “estético” o “artístico” para la comunicación de las principales actividades del área.



Aquí podemos observar una fuerte presencia “estética”, a través de un símbolo del campo artístico como es la pintura de La Mona Lisa, junto a la marca institucional del Gobierno.

En este afiche podemos dar cuenta de un rasgo característico de la estrategia comunicativa del área cultural de esta gestión, que es el juego entre lo clásico y lo “vanguardista”.





En esta pieza de comunicación puede percibirse la intención de “democratizar los bienes simbólicos de la alta cultura”, manifestada a través del acceso al Teatro Colón en forma gratuita y con entrada a precios “populares” de \$2 a \$10.

Afiche de promoción de la Exposición multidisciplinaria en el que se destacan figuras del campo artístico reconocidas solo por una parte de la población, lo que acota el público al que se dirige la campaña a+BA.



Estrategia de comunicación de la gestión Telerman en el área cultural.

Además de los ejemplos de la comunicación pública presentados en el cuerpo de esta tesina, hemos realizado un recorte y selección de otros afiches de vía pública diseñados especialmente para el área de cultura, con la intención de enfatizar las características principales de la estrategia de comunicación de este gobierno.



Promoción del evento Estudio Abierto, en el marco del Festival de arte y cultura contemporánea realizado en diciembre de 2006. Como gran parte de las piezas de comunicación del área de cultura, aquí predominan colores sugestivos que hacen que la comunicación sea más atractiva visualmente, alineándose así a la estrategia discursiva del área.

Afiche de Promoción del Festival de Danza Contemporánea, donde el mensaje es construido a través de colores cálidos, siluetas realistas y cuyo significado queda anclado por el texto que las acompaña.





Promoción del Campeonato de la Copa Davis realizado en el Parque Roca, Buenos Aires. Si bien la paleta cromática de esta pieza de comunicación se acerca más a los afiches de promoción de cambio de actitudes, hay una presencia destacada del isologotipo de la campaña junto a su signo distintivo del área de cultura, por sobre la marca institucional de gobierno.

a+BA en Medios de Transporte
Presencia de mensajes en medios de comunicación no tradicionales para el ámbito público, utilizando elementos “estéticos” junto a la marca institucional de la campaña.



En este afiche hay una construcción del sentido de la Navidad a través de la utilización de una “pintura” con una paleta de colores y signos que son referentes de la religión cristiana.



LEY N° 1.964¹³¹

Norma jurídica que sentó las bases para definir el contenido de la campaña de comunicación a+BA y su adecuada implementación.

Buenos Aires, 04 de mayo de 2006.-

La Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sanciona con fuerza de Ley

Artículo 1º.- Créase el Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones.

Artículo 2º.- La autoridad de aplicación de la presente ley, son las Juntas Comunales de las Comunas establecidas en la Ley N° 1.777.

Artículo 3º.- El presente sistema de promoción consiste en la implementación de acciones positivas destinadas a la población de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para estimular el ejercicio de una ciudadanía responsable en materia de derechos y obligaciones de incidencia directa en las relaciones de vecindad y convivencia urbana.

Artículo 4º.- Se consideran derechos y obligaciones de incidencia directa en las relaciones de vecindad y de convivencia urbana, a los efectos de la presente ley, los que tienen por objeto:

el alumbrado público;

el arbolado;

los autos abandonados;

los inmuebles ociosos;

la basura;

la contaminación;

las construcciones clandestinas;

¹³¹ [en línea]. [consulta: 2009]. Disponible en: www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley1964.html

la desratización y control de plagas;
el mantenimiento de patios de juegos y plazas;
la ocupación del espacio público;
los ruidos molestos;
las señales viales de todo tipo;
las normas de tránsito, estacionamiento y de cruces peatonales;
los sumideros;
las veredas y baches;
el seguimiento de los reclamos;
la atención al público, al usuario y al cliente en ámbitos públicos y privados.

Artículo 5°.- Son deberes de incidencia directa en las relaciones de vecindad y convivencia urbana:

La utilización de los bienes del dominio y uso público de acuerdo al destino que le es propio a cada uno de ellos.

Proteger y cuidar el mobiliario urbano.

Respetar las normas de vecindad y buenas prácticas de convivencia urbana.

La enumeración precedente y la del artículo 4°, podrán ser ampliadas por el departamento ejecutivo por vía de reglamentación sin alterar el espíritu de la presente ley.

Artículo 6°.- Sin perjuicio de los actos que le son propios de su competencia, para el cumplimiento de los objetivos enunciados en esta ley, la autoridad de aplicación podrá:

Celebrar convenios por un plazo no superior a cuatro (4) años, con organizaciones gubernamentales, y no gubernamentales, que actúan en ámbitos municipales, provinciales, nacionales e internacionales.

Instrumentar concursos, elaborando sus reglamentos y premios para cada uno de ellos, previo a su implementación.

Instituir menciones y calificaciones especiales.

Implementar campañas publicitarias de educación y concientización, cuya duración no será inferior a seis (6) meses.

Artículo 7°.- La autoridad de aplicación puede solicitar la colaboración del Ministerio de Educación, para dar cumplimiento de los objetivos planteados en los artículos 4° y 5° de la presente ley en todos los ámbitos educativos del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Artículo 8°.- El gasto que demande la implementación de la presente ley, será imputado a las partidas presupuestarias de las respectivas comunas.

Cláusula Transitoria Primera: El Ministerio de Gestión Pública y Descentralización será la autoridad de aplicación de esta ley, hasta que se encuentren en funcionamiento las Juntas Comunales establecidas en la Ley N° 1.777.

Artículo 9°.- Comuníquese, etc.

SANTIAGO DE ESTRADA

ALICIA BELLO

LEY N° 1.964

Sanción: 04/05/2006

Promulgación: Decreto N° 550/006 del 23/05/2006

Publicación: BOCBA N° 2449 del 31/05/2006

MODELO DE ENTREVISTAS

A SANTIAGO COSTA - Director de la Agencia de Comunicación Costa BBD - Responsable del diseño de a+BA.

1. Presentación

2. ¿Cómo surgió la iniciativa de implementar una política cultural como *Actitud Buenos Aires*? ¿De qué manera cree que influyó el contexto social, político y económico en la decisión de implementación de la campaña?

3. ¿Cuál fue el objetivo del Gobierno?

4. La iniciativa de la campaña ¿tuvo alguna relación con la sanción de la **Ley N° 1.964**, promulgada el 19 de mayo de 2006, que creó **el Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones**. Uno de sus propósitos fue la implementación de acciones positivas destinadas a la población de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para estimular el ejercicio de una ciudadanía responsable en materia de derechos y obligaciones de incidencia directa en las relaciones de vecindad y convivencia urbana?

5. ¿Se realizó algún estudio previo al diseño de la campaña? ¿De qué tipo?

6. ¿Cuál fue el objetivo principal de la campaña y cuáles fueron los secundarios? ¿De qué manera se organizaron las distintas acciones de la campaña? ¿Se organizó en etapas?

Identificación Institucional/Identidad/Marca

¿Se trabajó con públicos segmentados? ¿Por qué? ¿Cuál fue el propósito?

Diseño de afiches/Logo/Distribución

7. ¿La campaña contó con el apoyo de alguna institución privada u ONG?

8. ¿Cómo cree que ha sido la recepción de la campaña por parte de los ciudadanos?

9. ¿Cuál fue el resultado de la campaña?

10. Teniendo en cuenta la opinión de Tony Puig en relación al caso Barcelona, que sostiene que un proyecto comunicacional de este tipo requiere de varios años de puesta en práctica, ¿cuáles fueron los logros obtenidos por a+BA en el período en que estuvo vigente?
11. ¿Sirvió como antecedente el caso de comunicación municipal de Barcelona?
12. ¿Cree que hay alguna similitud entre este tipo de campañas públicas y las campañas de productos del mercado de consumo? ¿Cuál? ¿Por qué?

ENTREVISTA A SEBASTIÁN SCIGLIANO - Funcionario público de la Dirección General de Medios y Planeamiento Estratégico.

1. ¿Qué cargo ocupó durante la gestión de Jorge Telerman?
2. ¿Cómo surgió la iniciativa de implementar una política cultural como *Actitud Buenos Aires*?
3. ¿Hubo acciones similares en períodos anteriores?
4. ¿Cuál fue el objetivo principal de la política y cuáles fueron los secundarios?
5. Según las investigaciones en el tema, ¿cuál fue el resultado? Si fue positivo, ¿en qué sentido? Si fue negativo, ¿en qué cree que falló el gobierno?
6. ¿Cuál es su opinión al respecto?
7. ¿Conoce algún caso exitoso en otra ciudad del mundo?
8. ¿La campaña contó con el apoyo de alguna institución privada? ¿Qué tipo de apoyo? ¿Y de la Sociedad Civil?
9. Teniendo en cuenta el contexto social, político y económico, ¿de qué manera cree que influyó en la decisión y en el éxito o no de la campaña?
10. ¿Cómo ha sido la recepción de la campaña por parte de los ciudadanos según su percepción?
11. ¿Se trabajó con públicos segmentados? ¿Por qué? ¿Cuál fue el propósito?
12. ¿Se contrató algún servicio de consultoría en comunicación social o algún especialista en el tema?
13. ¿Se realizó algún estudio previo al diseño de la campaña? ¿De qué tipo?
14. ¿Cree que hay alguna similitud entre este tipo de campañas sociales y las campañas de productos del mercado de consumo? ¿Cuál? ¿Por qué?

A JORGE TELERMAN - Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1. ¿Cómo surgió la iniciativa de implementar una política cultural como *Actitud Buenos Aires*?
2. ¿Tuvo alguna relación con el contexto social y político en el que se implementó?
3. ¿Cuáles fueron los objetivos claves de la campaña?
4. ¿De qué diagnóstico se partió?
5. ¿Qué tipo de relación se puede establecer con la sanción de la Ley N° 1.964, promulgada el 19 de mayo de 2006, que creó el *Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones*?
6. ¿Cómo fue que se llegó al concepto de Actitud?
7. ¿Quiénes participaron en el diseño e implementación de la campaña?
8. ¿Por qué se decidió contratar a la agencia Costa/BBD? ¿Qué beneficios les ofrecía a diferencia del equipo de comunicación del Gobierno?
9. ¿Qué rol tuvo la Dirección de Comunicación y Planeamiento Estratégico del Gobierno? ¿Se trabajó en forma conjunta con la agencia o por separado?
10. ¿Cuáles fueron los conceptos/valores presentes en la campaña de comunicación? ¿Qué se quería transmitir?
11. ¿A quién fue dirigida a+BA?
12. ¿Cuál fue el criterio de selección de la iconografía y cromática?
13. ¿Qué rol jugó la Cultura en todo el proceso de la campaña?
14. En relación a los afiches de vía pública, ¿a qué se debe la coloración distintiva del área de cultura que se presenta diferente a las demás áreas funcionales al Gobierno?
15. ¿Qué otras políticas públicas acompañaron la campaña de comunicación?

16. ¿Se tuvieron en cuenta otras políticas exitosas de gobiernos anteriores? (Por ejemplo, La Noche de los Museos)
17. ¿Tuvo la oportunidad de entrevistarse con Tony Puig, autor de la marca BARCELONA? ¿Se tuvo en cuenta ese caso para la puesta en práctica de la campaña de comunicación a+BA?
18. Desde una mirada retrospectiva, ¿cuál es su opinión sobre la campaña? ¿cuáles fueron sus fortalezas y sus debilidades?
19. ¿Considera que marcó un hito en materia comunicacional el hecho de posicionar una nueva marca?

DESGRABACIÓN COMPLETA DE LAS ENTREVISTAS

ENTREVISTA A SANTIAGO COSTA - Director de la Agencia de Comunicación Costa

BBD - Responsable del diseño de a+BA.

LUGAR: Oficinas de la Agencia Costa BBD – Ciudad Autónoma de Buenos Aires

FECHA: Noviembre 2008.

Antes de comenzar, nos gustaría que nos cuente acerca de Ud.

Mi nombre es Santiago Costa, soy el Director de Costa BBD, y lo que hacemos es estrategia de posicionamiento y desarrollo de marca, y el enfoque metodológico que usamos es diferente a muchos de los enfoques que hay en el mercado y en el sector.

Lo que hacemos es un trabajo de consultoría e identidad, más que de atributos, y después dirección de programas de sistemas de comunicación integrado. Esto significa que las acciones de comunicación vienen después de un trabajo, es muy profundo para lo que es el sector.

¿Cómo surgió la iniciativa de implementar una política cultural como Actitud Buenos Aires?

La iniciativa en principio fue mía. A mi me gusta hacer marcas complejas y meterme en sistemas complejos de comunicación, y vi que había un agujero ahí muy grande, y se dio que trabajé mucho tiempo desarrollando marcas para Torneos y Competencias, y el anterior Jefe de Gobierno tenía un lugar cerca de TyC, que es La Trastienda, y era un fanático de la estética de Torneos. Y bueno hubo una especie de concurso, había gente ya trabajando inclusive, entiendo que el actual jugador que está trabajando es el que yo saqué en ese

momento, y bueno... Coincidí mucho con Jorge (Telerman), producto de que él es un tipo que valora cuestiones de identidad, no se si por un tema cultural o religioso o intelectual, pero es un tipo que valora cuestiones culturales, entonces valora mi metodología.

¿La campaña estuvo más focalizada en esa especie de vacío que Ud. menciona o tuvo que ver con el contexto social, político y cultural?

La política no es mi tema, de hecho no me interesa. Yo no soy político ni participo en ninguna historia política, y siempre trabajo por fuera, nunca adentro, soy muy transparente en ese sentido. Sin duda la necesidad de exposición y de diferenciación de la anterior gestión estaba, pero desde mi propuesta ética intenté no romper con todo lo hecho hasta el momento, y mejorar el sistema de comunicación existente, darle una personalidad propia, cosa que hoy no sucede.

¿Cuál fue el objetivo clave de la Campaña? ¿construir una identidad?

El objetivo fue armar un sistema integrado de marcas, que creo que eso ha sido cómo se posicionan o se generan los mecanismos de posicionamiento. Fundamentalmente armar una marca de gestión, que tenga la función de informar lo que se hace y modificar conductas en la sociedad, que eso fue lo que tuvo mucho impacto, porque en general eso no se trabaja. Pero a diferencia de lo que pueden ser otras prácticas, esa actitud de modificación de conducta, o esa posición que estableció Actitud Buenos Aires (en adelante a+BA) estaba apoyada en ese trabajo previo que habíamos hecho.

¿Cuál fue y en qué consistió ese trabajo previo?

Básicamente hacer una introspección en lo que es la misión y la visión de Telerman, el modelo de ciudad que quería, y fundamentalmente extraer un lineamiento muy fuerte, una acción política muy fuerte que él había desarrollado que fue una ley que él impulsó, de corresponsabilidad ciudadana. Si uno la analiza, esa ley es muy jugosa. Lo que hicimos fue que eso fuera el puntapié. Cuando armamos una marca lo que pretendemos es que la identidad de esa marca y la imagen estén alineadas, cuando eso se produce la marca es exitosa; si hay un desfasaje, hay una ruptura y ahí se produce la falsa promesa y es un desastre. Entonces necesariamente a+BA tuvo la base en esa ley. Esto no lo sabe nadie, no importa, a uds. les importa. A la gente le cayó bien porque formaba parte del ideario de Telerman y del modelo que estaba armando, si hubiera habido otra cosa, una gestión con atributos falsos la cosa se cae.

¿Se hizo algún tipo de estudio de cuál fue la recepción de la Campaña?

Si. Fue muy bueno. Pero yo no lo hice. Lo hicieron ellos (gobierno), porque todas las cuestiones políticas a mi no me interesaron. Tuve el informe y el resultado fue excelente.

¿Supieron cuál fue el impacto de la Campaña?

Yo no hice campaña con Telerman.

Nos referimos a la Campaña de Comunicación de la Gestión.

Si, siempre tiene una relación directa lo político y la comunicación de gestión política y de gestión pública, entonces tiene un correlato directo. Pero hago este corte porque para mí es muy importante. Yo me bajo del proyecto antes de la campaña, la campaña la hacen otros

creativos publicitarios, y usaron a+BA pese a que no la tendrían que haber usado para hacer la campaña política.

En cuanto a los afiches de vía pública, ¿quién decidió la comunicación y distribución en la Ciudad? ¿Cómo fue la estrategia de medios?

El Gobierno tiene por ley y está obligado a comunicar cuestiones de gestión. Hay determinados jugadores del sector de vía pública y medios que tienen la obligación de darle pauta al Gobierno. Esa pauta se usa con lo que es la agenda de gestión, si salía la Ley Antitabaco era eso, o Rubéola, y cómo utilizáramos la estrategia de comunicación dependía de las acciones, dependía del impacto que necesitábamos para las acciones. Hay muchas cuestiones que si se comunican a la vez, resultaría un desastre. Hay muchos servicios de la Ciudad de Buenos Aires que no están utilizados, que si los comunicas colapsan, entonces se maneja la agenda de contenidos y de medios en función de tratar de modificar la realidad lo más funcionalmente posible, funcional a lo que pueda la Ciudad. La estrategia tuvo que ver con estar bien metidos en la calle, en vía pública y algo de televisión, según la acción.

¿Cómo surge la decisión de los colores que identificaron la gestión?

Todo lo que hicimos fue consciente. No fue nada creativo. Sí en lo cromático lo que se buscó fue no romper lo que estaba hecho, sino hacer un sistema evolucionado. El naranja era el color primario, después pasó a ser un color complementario pero no se salió de la paleta, se introdujo el azul y después el resto de los colores quedaron, negro y blanco se usó mucho. El sistema tipográfico se mantuvo, la marca GobBsAs se usó también. Se incorporó fue esta marca Actitud Buenos Aires a todo el sistema y se le hizo hablar desde otro lugar, informando, persuadiendo. Informando todo lo que eran las acciones de Gobierno, y

persuadiendo cuestiones de corresponsabilidad ciudadana para modificar la conducta de la gente.

¿Cuáles cree que fueron los resultados en cuanto a los cambios de actitudes de los ciudadanos?

Para mí esto no se puede medir a nivel campaña, eran varias marcas que jugaban. Después lanzamos otra marca que era Buenos Aires vinculada a la ciudad ejecutada, antes de las elecciones. Cómo medir depende, porque uno puede medir la efectividad de una campaña en términos de campaña de vacunación, por ejemplo con la cantidad de gente que se vacunó, se puede medir las actividades de una campaña de tránsito en cantidad de infracciones. No se hicieron este tipo de estudios, sí se hicieron estudios de valoración del mensaje, en cuanto a cómo le resultaba a la gente, si le molestaba o no le molestaba que alguien le dijera algo de cuestiones vinculadas a su mundo privado. Y lo que se midió fue muy positivo en ese sentido. De todas formas al momento de medir hay que medir de todo, y no había tiempo para medir todo, y además era caro. La lógica diría que habría que hacerlo.

¿Se tuvo en cuenta el caso de otros países como el caso de Barcelona?

Si claro, muchos casos. Barcelona ya es un poquito viejo. Pero mi método requiere esto, análisis profundo antes de empezar. Y algo atípico es que a mí se me esperó tres meses y medio para empezar a hablar, porque durante tres meses y medio no hice nada más que trabajo de campo. Eso fue atípico y yo lo valoro mucho por parte de Telerman, lo valoro muchísimo porque generalmente las cosas nos apremian, y quedé con una muy buena relación por ese respeto, y aparte que yo estaba fuera de todo circuito político, entonces

tenía un contacto muy objetivo de la realidad. A mi no me importa Telerman ni nadie, entonces podía decir lo que se me cantaba, se pudo generar una buena relación. En ese punto de la búsqueda, esas cosas a él le interesaron, porque también sabe mucho, tiene mucho conocimiento de ciudades, entiende mucho de ciudades, es un tipo muy culto, eso a veces no se ve pero es un tipo muy preparado. Te diría que cualquier ciudad desarrollada se piensa.

Mas allá de que la gestión actual está comunicando otros contenidos, parecería que es una tendencia de los gobiernos establecer una marca de gestión.

Si, más que los gobiernos las ciudades sería más ideal. En las ciudades desarrolladas la marca no se toca, no se cambia. A mi no me disgusta lo que esta haciendo Macri en cuestión de contenidos, sí de formas, porque es como tirar todos los contenidos pero no hay una continuidad del mensaje. El problema es que siempre queda la sensación de que viene otro gobierno y empieza a hacer todo nuevamente, gasta plata y eso es super argentino y muy malo. Entonces no hay que pensar solo en la marca y en una comunicación de gestión, lo que hay que pensar es en un modelo de ciudad conjunto, entonces si el líder puede transmitir ese modelo de ciudad de manera sólida, la marca o la comunicación te aseguro que se continúa porque lo importante no es la marca, la marca es una herramienta, lo importante es la vida de la ciudad, es lo que vos podés hacer, lo que construís, tu relación con lo público, eso es lo importante. En países desarrollados donde las reglas son mas claras estas situaciones suceden más naturalmente, acá es complicado. Igual yo sigo pensando en que se puede y estoy trabajando para hacer cosas más importantes.

ENTREVISTA A SEBASTIÁN SCIGLIANO - Funcionario público de la Dirección General de Medios y Planeamiento Estratégico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

LUGAR: Bar en Plaza de Mayo - Ciudad Autónoma de Buenos Aires

FECHA: Diciembre 2008.

Antes de comenzar, quisiéramos que nos cuentes cuál es tu rol dentro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y cómo es la estructura de la Secretaría de Prensa y Difusión.

Primero les voy a contar cómo estuvo organizada la gestión de la comunicación durante la gestión Telerman, durante esa gestión de gobierno. En su momento la Secretaría de Prensa y Difusión, ahora se llama de otra manera, tenía un Secretario que era Juan Feito, y dos direcciones generales: la Dirección de Prensa y la Dirección de Medios y Planeamiento Estratégico. Esa segunda Dirección es la que está a cargo de los contenidos comunicacionales y la imagen del Gobierno de la Ciudad. Todo lo que sea Políticas de Comunicación Pública del Gobierno, se gestiona a través de esa Dirección General. La otra es la Dirección General de Prensa, que hace prensa de las acciones del Gobierno. Estaba el Director General de Medios y Planeamiento Estratégico, y solo había un coordinador de contenidos. En el caso de la gestión Telerman no. Estaba el Director General de Prensa y un grupo de tres personas entre las que estaba yo, que coordinábamos los contenidos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (en adelante GCBA), y al mismo tiempo hacíamos lo que es la gestión política de la comunicación, que es la relación con las áreas de Gobierno que demandan comunicaciones específicas. Esto se los comento para que sepan cuál era el nivel de involucramiento que yo tenía, con otras personas en el mismo rango, y con los contenidos. Entre el Director General y quienes gestionan la comunicación hay una

persona más. En este caso como los directores en general tienen que tener dos perfiles, son tipos que saben mucho de marketing y de publicidad, o son periodistas que saben mucho de comunicación política. En el caso del Director General de la gestión Telerman, era un tipo de esas características. Era un tipo que sabía de comunicación política, que había trabajado mucho con el Peronismo, que había trabajado como Subsecretario de Medios de Menem, un tipo muy interesante, se llama Alberto Azures. Entonces lo que hacíamos era producir contenidos desde la Secretaría de Comunicación hacia las otras áreas de gobierno, o sea, éramos los receptores de las demandas de comunicación y nos encargábamos de procesarlas. Teníamos ese doble rol. Además, la comunicación de gobierno por lo general es gigante, es muy grande, y la comunicación se ha vuelto una herramienta - no sé por qué aunque sí se, pero no debería ser así - indispensable para el sector más ignoto, hasta el Ministerio más trascendente, todo el mundo quiere comunicar, y cree que lo que tiene que comunicar es lo más importante que le pasó al país en los últimos doscientos años, y por supuesto presiona sobre eso. La presión política en la comunicación es muy importante porque sino se arma un barullo imposible de entender.

Para la gestión Telerman eso era muy importante, el dispositivo de comunicación estaba muy afinado. La comunicación del gobierno de Telerman fue casi su elemento distintivo. Porque fue un gobierno corto, porque tenía conciencia de eso, porque necesitaba instalar rápidamente su imagen como Jefe de Gobierno de la Ciudad que venía de una crisis importante, la caída de Ibarra, y que en poco tiempo tenía que convertirse en un candidato potable, que lo logró. Porque pasa de Vice a Jefe de Gobierno por quedar Ibarra destituido, y casi ser electo como Jefe de Gobierno en las siguientes elecciones, porque los números fueron realmente muy finitos. Con esta comunicación creó un elemento. La imagen que se construyó del GCBA está fuertemente relacionada con la imagen de Telerman. Porque lo

que pasó con la comunicación es que comunicaba todo igual, era muy simple, fácil de identificar, pero tenía un problema con la comunicación de gestión que era inidentificable. Una campaña de vacunación, una campaña de inscripción a escuelas, una campaña de comunicación de las colonias de vacaciones, una campaña para prevenir el cáncer de piel eran todas iguales, lo que marcaban todas era la figura de Telerman. La campaña fue pensada específicamente para eso y fue eficaz en ese sentido, porque todo el mundo podía identificar lo que comunicaba el gobierno de Jorge Telerman, pero ahora qué comunicaba, ni idea. Eso salía en los estudios, en los focus groups, todo el mundo identificaba que Actitud Buenos Aires era del GCBA de Jorge Telerman y no podían recordar ninguna campaña, el nivel de recordación de las acciones de comunicación era mínimo.

Para la gestión política de la comunicación era un problema, porque lo que te reclamaban las demás áreas era que querían comunicar, y atrás de eso estaba que querían cobrar también. Estaba pensado así, una campaña corta de poco tiempo, de mucha intensidad, muy diferencial, muy distintiva, una comunicación de gobierno muy arriesgada, muy de vanguardia, muy buena en términos de eficacia, después uno puede discutir las cuestiones políticas, culturales que hay detrás de eso. La aparición de las personas, de la iconografía, la cosa estilizada de la comunicación, algunas modalizaciones muy propias de la publicidad, de la tecnocracia, de la producción de un mensaje más bien lavado, poco reconocible sobre valores trascendentes y sí muy productor de reconocimiento desde el punto de vista de la identificación de la marca con un producto. En este caso el producto era Telerman, que eso obviamente para la comunicación de un gobierno debería poner un par de preguntas, esas preguntas un gobierno debería hacérselas, Coca-Cola no, pero un Gobierno sí, en cuanto a valores culturales, sociales.

¿El contenido de las comunicaciones se producía en la Secretaría de Prensa o se trabajaba en conjunto con la agencia Costa/BBD?

No, la campaña, la imagen de gobierno es de Santiago Costa (Director de Costa BBD). Ahí hay otra diferencia. Yo trabajé haciendo lo mismo para tres gobiernos distintos. Ibarra había tenido un trabajo distinto que era la producción de la marca Buenos Aires, un muy buen laburo de muchos años que se hizo desde el gobierno, es decir, hubo un equipo desde el GCBA que produjo un trabajo de la marca que fue gobBsAs. Se mantuvo un tiempo en la campaña, convivió un poco con el Actitud Buenos Aires (en adelante a+BA) y después desapareció. Fue muy fuerte, era una marca muy interesante porque era una marca que no se podía decir, muy iconográfica, muy identificable, no se prestaba a ninguna confusión porque era impronunciable. Eso convivió un tiempo con a+BA y después desapareció. Pero bueno trabajamos sobre eso, sobre la marca Buenos Aires como tienen las distintas ciudades, pero la integridad de la comunicación tenía algunos elementos identificatorios, colores, algún estilo, tipografías, tipos de lenguajes, formas de hablar, y cada una de las comunicaciones tenía como cierta identidad propia. Incluso en algún momento hubo colores por tema, educación era verde, salud era celeste, había niveles de diferenciación entre las distintas áreas. Eso le daba al equipo de comunicación del GCBA mayor autonomía a la hora de producir los contenidos porque había una serie de patrones, pero un marco de libertad para producir políticamente una comunicación más grande. Se podían amoldar de alguna manera las pautas generales de comunicación en términos de estilo, a un contenido específico que te reclamara decir alguna cosa u otra, de una manera distinta.

La intervención de los equipos de comunicación sobre los contenidos que se comunicaban era muy grande. El cerrojo que produjo a+BA cambió mucho eso, porque era un modelo de comunicación como muy esquemático, la maleabilidad era muy poca, entonces eso nos

generaba problemas a nosotros que teníamos que producir comunicación y le generaba problemas a la áreas para poder comunicar, era un esquema muy restrictivo. Era restrictivo porque necesitaba serlo, porque para que la eficacia se produjera tenía que ser así. Se entendía a nivel político, pero después a la hora de la gestión de la comunicación era difícil de traducir, no se conjugaban los verbos por ejemplo, el esquema de Santiago (Costa) era todo en infinitivo. En la comunicación pública publicitaria siempre se trabaja sobre esquemas bien breves, en el caso de la comunicación que estaba trabajando Santiago eso estaba maximizado, era un nivel de escasez en términos de contenido que era difícil para trabajar. Y a veces incluso te genera problemas complicados, vos tenés que comunicar en relación al uso del preservativo y no podés ser breve, hay un nivel de contenidos que vos tenés que trabajar y que son indispensables, no podés evitarlo. Y eso trae consecuencias políticas, no podés producir un material “x” sobre la prevención de la diarrea estival sin una serie de elementos mínimos que quienes leen eso tienen que saber. Y, por ejemplo, el público al que comunicás una campaña de prevención sobre la diarrea estival es totalmente distinto al que le comunicás el recital, o al que le comunicás una feria de diseño en Dorrego. Pero el esquema de comunicación era el mismo y la modalidad era la misma, entonces generaba mucha complejidad. Pero bueno eso no fue siempre igual. Incluso ahora es distinto, porque hay un mayor grado de autonomía, porque hay una agencia trabajando para el GCBA que produce sus cosas y un equipo de comunicación del gobierno, que somos nosotros, que produce las suyas pero no interactuamos.

En el caso de a+BA, ¿los contenidos relacionados a los valores de la campaña se producían desde el gobierno o también venían dados desde la agencia Costa/BBD?

No. La persona que conducía la comunicación de la gestión de Jorge Telerman es un animal político, es su socio en La Trastienda, Oscar Feito. Viene de la política, era su operador más importante sin ninguna duda y yo creo que no reflexionó sobre esto, reflexionó sobre la eficacia de la campaña para que Jorge se “levante” y ya. No hubo una evaluación. Era: “hacemos una campaña corta, eficaz, potente, que identifique todo con Jorge, y nada más, y que el único que cobre sea Jorge, que sea fácil de entender, de reconocer, que se pueda hacer rápido y que nos permita comunicar mucho”. El gobierno de Jorge Telerman comunicó muchísimo. Los afiches se renovaban semanal y hasta diariamente. Y eso es un problema porque empiezan a jugar los acuerdos con los proveedores.

¿Cómo fue la estrategia de medios?

Digamos, se cambian los afiches dos veces por semana, lo cual es un disparate. El problema es que eso está atado a proveedores, que son pocos, y si deja de cobrar para vos empieza a cobrar para otro.

¿Qué es específicamente lo que hace ese proveedor?

Los imprime y los pega.

¿Y también es el que tiene los espacios?

No todos, hay algunos que pertenecen al GCBA y otros no, el mobiliario urbano está licitado. Pero el que produce el afiche es uno solo. Es una mafia. Entonces eso, por ejemplo, es un determinante para la comunicación del gobierno, es una locura que no puedas planificar la comunicación del GCBA, que estés atado a que tenés que producir una

comunicación de vía pública, que tiene altísimo nivel de exposición, que te manda en cana si sale mal, que te obliga a estar en la calle todo el tiempo porque estás atado a un proveedor. Lo mismo en relación con los medios gráficos. Nosotros una de las cosas que hacíamos durante el gobierno de Telerman era “llenar la pauta”, que también es un disparate, porque cualquier estrategia de comunicación lo que hace primero es diseñar la comunicación y después ver dónde la pauta. Bueno no, el gobierno hizo al revés, primero pautaba, negociaba y después veía que ponía. Tenía una pauta vacía que después tenía que llenar. Nosotros teníamos una grilla con los avisos que cerraban toda la semana y veíamos que teníamos, a veces no teníamos nada para poner. El gobierno no siempre tiene un contenido para comunicar.

En relación a cuál era el nivel de autonomía del gobierno y quién fijaba la pauta, con eso que me preguntaban en cuanto a los valores, la verdad yo estoy suponiendo por conocerlo a Feito que seguramente haya sido así, que haya habido una evaluación de eficacia. Pero detrás de eso aparecen otras cosas inevitablemente. Cuando uno produce comunicación produce subjetividad, estás queriendo decir algo explícita o implícitamente, y sin ninguna duda la eficacia de la comunicación de Telerman dio por tierra una serie de elementos que uno debería tener en cuenta al momento de hacer una comunicación de Estado, que tiene que ver con cuál es su relación con las personas, que protagonismo tienen ahí. Eso desapareció, pero porque el sistema era así. A mí me impresionó mucho que el modelo de comunicación tenía implícito el recurso del discurso publicitario, porque el discurso publicitario no tiene en cuenta esas cosas. Lo complicado es que la política se subordina a eso, y lo complicado también es que la política no discuta eso, que no lo problematice. En el gobierno de Ibarra esto no era así, más allá de todo lo que uno pueda decir, y más allá del resultado, de que lo que se discutiera tuviera después una traducción en la comunicación, o

incluso no sugiriera desde la difusión alguna modificación, sí existía la vocación por decir “estamos produciendo comunicación pública, discutamos cómo lo hacemos”. Qué cosas decimos, qué responsabilidades tenemos, cuáles son los valores que queremos transmitir, con qué se asocia lo que decimos, a qué segmento de la Ciudad de Buenos Aires les queremos hablar, por qué estamos hablando. Hay todo un dilema en la ciudad que es que hay comunicación hecha, que comunica políticas, que te las cuenta, a sujetos que no son los receptores de esa política. Por ejemplo, toda la comunicación sobre la Salud Pública de la Ciudad de Buenos Aires está destinada a personas que no usan la Salud Pública, no sólo por la composición de la ciudad sino porque el funcionamiento de la enunciación al público al que interpela la publicidad es a un público con ciertos niveles de codificación, y con cierta competencia cultural para entender que hay una publicidad, que eso lo comunica el gobierno, para poder hacer la reconstrucción. Entonces ese público que quizás lo está viendo no es beneficiario de la política que se comunica. Es una gran complejidad, incluso moral, qué sentido tiene producir comunicación.

¿Se eligieron algunos puntos claves para la distribución de afiches?

Eso siempre se hace, pero tiene que ver con armados políticos, favorecer más a un CGP (Centro de Gestión y Participación). Pero Telerman ponía mucho en todos lados, en general en términos de presencia tenía mucho en todos lados.

¿Tuvo alguna relación la campaña de comunicación con la Ley N° 1.964?

La verdad disculpen el desconocimiento pero no sé cuál es la ley.

Teniendo en cuenta que esta Ley propone cambios de actitudes y de hábitos para una mejor convivencia, ¿existió la intención de graficar aquello que se proponía la Ley en la campaña a+BA?

No, en absoluto. Hay un tema, yo comienzo a trabajar en el gobierno de Ibarra pos Cromañon, y ahí hubo una decisión que fue: el gobierno comunica gestión, no da consejos, no promueve valores, sólo comunica gestión. Lo indispensable era comunicar, después no fue exactamente así, al menos me parece que no lo fue. Pero había una premisa que era: Nosotros comunicamos lo que hacemos. Por ejemplo hay una colonia de vacaciones, entonces aviso publicitario para la inscripción, gestión. Nada de “caminá por la sombra”. Salvo en áreas específicas en dónde eso es una política en sí, pero sino sólo gestión. Distinto a Telerman. Incluso sobre el final de su gestión, la campaña de comunicación y la campaña de Telerman como candidato hicieron una sinergia, que es en ese momento donde se desvincula la Agencia Costa BBD. Entonces la campaña de gobierno y la campaña electoral de Telerman eran una misma cosa, y sobre el final de la campaña Jorge termina firmando los afiches con “Gestión Telerman”, y eso tiene implicaciones morales serias. Hasta ahí se podía discutir, porque la comunicación dijera lo que dijera era de un gobierno, y ahí estaba en juego el presupuesto público y el gobierno de Telerman lo sobre ejecutó. Es paradójal porque en general todos los gobiernos sobre ejecutan todas las partidas presupuestarias menos las de la comunicación, pero en el caso de Telerman se sobre ejecutó con holgura. Pero bueno como les decía al principio la comunicación era discutible, pero cuando apareció “Gestión Telerman” ahí ya estaba claro que la comunicación del gobierno estaba haciendo campaña para un candidato, promocionando el rol del Jefe de Gobierno. Pero bueno la campaña fue tan feroz que pasó lo que pasó. Fue muy interesante, porque desde que la ciudad tiene autonomía fue el momento de mayor crispación política, y en

donde uno de los personajes involucrados utilizó las estrategias publicitarias de comunicación de manera más desembozada, y ese último giro tiene como una complejidad, y es digno de ser analizado, hay que decir algo sobre eso. Porque rompió el código. Todos sabemos que la comunicación publicitaria de un gobierno en definitiva termina redituando para el que comunica, pero en el caso de Telerman es bien explícito porque firmaba él los afiches de la ciudad.

Más allá de suponer que la campaña de comunicación a+BA fue ideada para candidatear a Telerman, ¿existieron algunos objetivos oficiales planteados para la campaña?

No lo recuerdo, pero sí seguramente hubo algo.

¿Se hizo algún estudio de recepción?

Si, hubo mediciones. Hubo antes de que la campaña saliera a la calle, y después. No las recuerdo, pero sí hubo. En principio el “a+BA” complicaba mucho, estaba mas diferenciado, pero se tomó la decisión de asociarlo al “Actitud Buenos Aires” para que se pudiera codificar, porque por supuesto que no se codificaba. Fue una decisión también mantener el GobBsAs. Hubo un trabajo sobre los colores. Inicialmente en la comunicación del gobierno había naranja, y era el naranja que se trabajaba generalmente junto con el negro, pero la composición de colores era igual. Después se fue modificando, era más amarillo, pero hubo una decisión ahí de una transición porque la preganancia del naranja y negro era muy fuerte. Pero sí seguramente hubo (estudios), incluso ahora con Macri también los hay pero bueno es sanata, porque eso no se traduce después en políticas específicas. Nosotros hicimos el decálogo de “Haciendo Buenos Aires” y ahí te podés dar

cuenta de que no es así. Es la lógica de la política que funciona así y uno debe saber que es así, y si cree que no es así le va mal, de hecho les está pasando eso, porque quieren (el Gobierno de Macri) hacer política sin hacer política y eso es complicado.

Lo que no hubo en a+BA es un manual de estilo, que es un manual de aplicación de marca, que supongo que no se habrá hecho por la urgencia, pero en general se hacen. Se diseña una imagen y se redacta un documento que te dice cómo usarla, para que haya homogeneidad en todas las comunicaciones, pero bueno eso lo hacíamos como nos parecía. Es mucho más trascendente toda esta otra agenda, que está medio oculta y que es la que verdaderamente gobierna la política de comunicación, por lo menos en el caso del gobierno de Telerman.

¿Crees que la campaña fue efectiva?

Si, en ese momento sí. Los números de impacto y de lectura, de reconocimiento del público suelen ser no muy relevantes, salvo cuando dan cifras importantes. En general la gente contesta más o menos a todo, por la sola situación de estar interpelado a una pregunta, nadie va a decir “no sé de qué me hablas”, pero en cuanto al nivel de reconocimiento de los valores era difícil. Tuvieron una excusa que fue sacar a+BA justo en el momento de moda de la marca de ropa A+ (A positivo), esas cosas estaban presentes y eso lo trabajaron muy bien. La eficacia de eso era altísima. Pero después si se podía recordar algún contenido de comunicación específica, era mucho menos de lo que generalmente pasa.

Teniendo en cuenta que en el GCBA existe el área de Comunicación y Prensa que puede generar contenidos, ¿la decisión de contratar a una agencia de publicidad tiene que ver con la “necesidad de candidatear” que mencionabas?

Un poco sí. En parte por saltarse una serie de funciones. Y la urgencia también es importante. Es muy conflictivo. En el caso de la gestión de Ibarra, la agencia que trabajaba para el gobierno era del gobierno. Quiénes formaban parte de la agencia eran del gobierno y compartían espacio político de ese gobierno y, por lo tanto, formaban parte de la discusión política. Esa discusión política se hacía entre el Secretario de Comunicación, que en este caso era Sub Secretario de Comunicación, el equipo de coordinación de contenidos y la agencia. No tiene que haber una proveedora de creatividad solamente, es parte de la discusión política. La transición hacia la gestión Telerman se hizo con los mismos equipos de trabajo, con lo cual ahí había una tensión e inevitablemente la discusión política sobre comunicación tuvo que suceder en otro lado, no podía suceder adentro del gobierno, no hubiera sido posible eso. Además hay mucho de “allá” también. Aunque les parezca mentira Santiago (Costa) se lo encontró a Telerman y le dijo “tengo una campaña para vos”, se la mostró, le gustó y “comprámela”. Volvemos a lo mismo, es pura eficacia, es marketing político en su versión mas dura. No hubo planificación, porque no pudiera haberlo habido para esos objetivos. Porque por otro lado uno piensa, “¿qué hubiera hecho Telerman?”. Si él quería ser candidato, necesitaba de esas acciones, era inevitable y no hubiese podido hacerlo de otra manera porque los tiempos políticos no se lo permitían, porque la situación política no se lo permitía, no hubiera podido ser el candidato del espacio del “ibarrismo”. Él tenía que producir algo nuevo porque su ambición era esa además. Telerman asumió en la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires llena, y lo aplaudieron como si hubiera ganado las elecciones y venía de ser Vice Jefe de Gobierno de ese gobierno cuyo Jefe habían destituido por primera vez en la historia, y Telerman asumió como si lo hubiese votado el 50% de la gente y dio un discurso. Desde el momento cero, Jorge Telerman empezó a tener elementos de diferenciación y la campaña fue uno mas, porque

sino hubiera tenido que seguir comunicando como venía comunicando el gobierno de Ibarra, y no tenía sentido que por un año se pusiera a pensar una campaña de comunicación, salvo que tengas lo que tuvo: a una persona que te resuelva eso y seguir para adelante. Después la discusión política sobre los objetivos de la comunicación, sus implicancias, sus pertinencias, para el caso habrá sido si la comunicación tiene sentido porque era la comunicación del mismo gobierno, no era otro, era la continuidad de la gestión. Jorge produjo otro gobierno porque la locura política de esta ciudad permitió que eso sucediera, porque para el imaginario de la mayoría, el gobierno de Telerman es otro distinto al de Ibarra, pero era el mismo. Entonces aparece ese “artefacto” de afuera que es la publicidad. En el caso de Macri, por ejemplo, la comunicación de gobierno que no tiene marca es producida por la misma agencia que trabajó para su campaña. Es otra concepción entre la relación de la política y la agencia, porque Macri tiene otra concepción de la política. Pero en todo caso si uno pudiera identificar ahí que eso es una discusión política, que hay unas personas discutiendo políticamente cómo se comunica, hay que tener en cuenta que la agencia que trabajaba con el macrismo, ya trabajaba con ellos. En el caso de Telerman eso no hubiera podido surgir. En realidad hay una especie de agente oscuro en la comunicación del gobierno de Telerman que es SEGE, es una consultora de Mario Maldován, que es la que verdaderamente diseñaba la estrategia.

¿Paralelamente con Costa/BBD?

No, la estrategia y las decisiones políticas las tomaba Maldován. Santiago Costa le puso la frutilla, diseñó el artefacto, pero la discusión política venía de Maldován. Es una persona que hace comunicación política desde hace muchos años, y es el rey del clipping, de hecho su agencia empezó haciendo eso, y hoy es una agencia de publicidad y comunicación.

Además Maldován es un tipo muy vinculado al peronismo de la Capital, muy vinculado con Grosso, de hecho mucha de la gente que trabajaba en comunicación con Jorge venía del grossismo, y ahí sí, si esta discusión se dio en algún lugar es en Comunicación y no en la agencia. La agencia sólo hizo ese artefacto que le sirvió para llevar esto adelante, ese nivel de pragmatismo estuvo planteado ahí: “vamos para adelante, vamos con todo, a éste le pisamos la cabeza y nos olvidamos, somos otra cosa”. Eso estoy seguro que pasó, que se discutió. Es muy influyente Mario Maldován. Y había un personaje que se llama José Luis Primo que trabajaba acá en el gobierno pero no tenía cargo, se contrataba así mismo. Esos eran en realidad los hombres que verdaderamente hacían la política de comunicación. Pero insisto, a este nivel: ¿qué hay que hacer para que esto funcione ya?, y ahí nos llevamos puestos un montón de valores asociados con la gestión pública más allá de qué valores en términos culturales, políticos uno traduzca, que sea más o menos humano, más o menos solidarios, más o menos tolerante. Más allá de eso, cómo concibe uno la gestión pública de la comunicación, y desde dónde ella tiene que producirse y en qué medida. Eso tiene un valor diferencial cuando es su propio Estado, que produce una comunicación para llevar adelante. Esto es un poco la impronta que había conseguido consolidar la gestión de Ibarra, e insisto, con los déficits que después la comunicación podía tener, pero por lo menos en términos de intención, en términos de “bueno desde dónde se produce comunicación pública, se produce desde el Estado”. También la comunicación pública es una política pública, también la comunicación de gobierno es una política pública y tiene que estar considerada en esos términos. Debe tener ciertos niveles de control, de discusión, de producción que estén asociados con los valores de la gestión de lo público. Es igual que la Salud Pública, se concibe igual, es una política pública. De hecho, ustedes sabrán que los medios barriales de la ciudad están financiados por el Estado. Hay una ley que abre un

registro de medios barriales, ya sean gráfico, audiovisuales o de internet, a los cuales el gobierno les pautó la publicidad. Esa es una política del gobierno de Ibarra. Había una concepción de la comunicación de una política pública que se traducían también en los contenidos que el gobierno comunicaba y cómo los comunicaba, y para eso construyó un equipo que trabajara sobre eso. Esto desapareció. Al cambiar la prioridad y pasar a ser la prioridad una necesidad de instalación, se tradujo una política de comunicación en la necesidad de instalar un candidato y en definitiva aquella rueda se quebró. Y ahí hubo una convivencia un poco complicada entre quienes veníamos haciendo eso de la gestión anterior, y la nueva gestión. Pero ya no existía lo anterior, que a uno le parece tan razonable que existiera. Incluso sucede más con el gobierno de Macri, pero no existió en el gobierno de Telerman, era un aparato que estaba por fuera. Después está la gestión de eso. El gobierno sigue comunicando y tiene necesidades de comunicación de diferentes áreas, y eso hay que traducirlo a través de un artefacto nuevo de comunicación que plantea sus problemas. Parte de la falta de discusión trae esos problemas. Esa falta de discusión política del Estado mismo de cómo se produce una política de comunicación, daba como resultado que se produjeran estos cortocircuitos. De hecho recuerdo que la planificación anual de la campaña a+BA era un disparate, porque claro, estaba pensada desde la lógica de la instalación de Jorge, entonces se eligieron tres o cuatro temas que a Jorge le redituaban: cultura, derechos humanos, etc., pautados todo el año. Se prescindía de que la comunicación del Estado también debe contemplar la necesidad de comunicación de las áreas de gobierno, y no solamente la mejor instalación de Telerman como candidato. Entonces tuvimos una discusión, que la terminamos ganando por suerte, porque quien era el Director General en ese momento tenía cierto grado de razonabilidad. Porque si hacíamos eso nos llevamos puestos a todos los demás, y eso era contraproducente porque iba terminar

en una serie de conflictos e iba a ser más caro el remedio que la enfermedad. Pero bueno eso habla también de cómo estaba concebida la comunicación, así, bien brutal. Y bueno no se si Santiago Costa esto lo discutió alguna vez con alguien, pero era como el sentido común de la publicidad puesto a funcionar sin ningún dique. Un publicitario pudo haber hecho lo mismo: ¿cómo hacer para promocionar un candidato?, ¿cuáles son los valores con los que se asocia Telerman más fuertemente? Bueno, comuniquemos eso. Todas cosas funcionales, sin ningún tipo de contención política, sin ningún tipo de reflexión desde el punto de vista de la política pública de comunicación, sin nadie que pensara eso en términos de política pública, te genera todo tipo de complicaciones, que se generan más allá de que vos quieras o no. Y en este sentido, si no hubiéramos estado nosotros, ese equipo que trabajaba y concebía todavía la política de comunicación como una política de Estado, y si se hubiera dado la discusión con alguien que entendiera eso y lo tradujera, la política de comunicación sale así: cultura, derechos humanos, voto electrónico. Y pasaba por encima al resto de las áreas del gobierno que tienen necesidades de comunicación, y que es dable pensar que el Estado con el presupuesto del gobierno dé cuenta de esas necesidades. Pero bueno eso no estaba contemplado en esa planificación inicial. Pero ¿qué pasa cuando eso sucede?, no es que sólo sea un problema moral sino que además se producen problemas políticos específicos. En ese delicado y delgado borde recorrió un año de comunicación el gobierno de Telerman, la prioridad era poner a Telerman como candidato y para eso necesitaba una marca que tenía que instalar, y eso lo hizo bien. Nadie quiso, porque no tenía sentido, dar la discusión política sobre si eso era lo mejor para la comunicación del gobierno o no, si eso era lo mejor que le podía pasar a la comunicación del Estado o no. Evidentemente no importaba, pero tuvo costos. Desterró esa idea de la comunicación del GCBA como una política pública, pensada en relación a lo público con todo lo que eso

implica, en términos de restricciones y de cosas que no podés hacer, y en términos de producción de un conjunto de valores que vos crees que son los que el gobierno tiene que sostener más allá del rédito.

¿Cómo se manejó la comunicación en el área de Cultura?

Toda la comunicación de gobierno se hace por un sistema de amalgama a+BA, salvo Cultura. Y eso no es casual porque Cultura era la única área de gobierno que se asociaba directamente con Telerman, y que no hay necesidad de producir. La impronta cultural era muy fuerte, entonces era como el oxígeno del sistema, y eso generaba problemas porque las demás áreas querían comunicar como Cultura. El sistema necesitaba un oxígeno, como un lugar de aire que fuera todo igual, y eso fue Cultura porque no había ninguna duda de que todo lo que comunicaba Cultura en el GCBA era de la gestión Telerman. Era parte de la estrategia de instalación. Las estructuras del sistema también estuvieron pensadas en función no de las necesidades de comunicación de la ciudad. Porque uno podía decir: “voy a diferenciar las políticas de comunicación de Acción Social” por ejemplo, porque me parecen que tienen que ser diferenciables y hay que identificarlas claramente, porque creo que lo más importante de la política de Desarrollo Social tiene relevancia porque es importante para que la gente entienda esa política, y todo lo demás “es para que yo sea candidato”. Pero bueno, no. No fue pensado así en a+BA. Se fijaron en cuál era el área de las que se había dejado afuera que menos restaba en la estrategia de instalación como candidato, y esa era el área de Cultura. Y en esa área se comunicó siempre aparte. Incluso se contrató un artista plástico que se llama Edgardo Giménez, que es un artista más o menos conocido, y eso hacía que no sea una comunicación convencional, era una

comunicación que tenía su relevancia. Hasta hubo un escándalo porque la campaña de las acciones de cultura de verano, tenía una imagen robada de la portada de una revista.

ENTREVISTA A JORGE TELERMAN - Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires 2006 – 2007

LUGAR: Oficinas de Jorge Telerman – La Trastienda – Ciudad Autónoma de Buenos Aires

FECHA: Agosto 2009

¿Cómo surgió la iniciativa de implementar una política cultural como Actitud Buenos Aires?

La idea surge por una definición en general de la comunicación y las políticas públicas, y en particular los temas culturales. Creo que gobernar y las prácticas políticas en general, muy particularmente, las del gobierno tienen como objetivo además de la realización de materialidades específicas (la construcción de hospitales y escuelas, la organización de un festival o pavimentar una calle –depende de cual fuera el área), generar condiciones culturales en el sentido amplio de desarrollo general de la sociedad.

Las políticas públicas tienen que tener no solamente definido un objetivo y un norte claro de hacia dónde van particularmente en relación a lo específico de su materia sino que tienen que ser parte de una visión general de ciudad o de Nación –en el caso de políticas públicas nacionales-, y eso requiere específicamente como política clara una política de comunicación, que no solamente refiera en el sentido más inmediato a la publicidad de las acciones de gobierno o las materias generales de comunicación de los actos de comunicación del gobierno que sin duda es una acción necesaria y obligatoria de las políticas públicas, sino que tienen que tener o deberían tener una visión o un proyecto de Nación o de ciudad. Si efectivamente no hay un proyecto de Nación o de ciudad no queda otra cosa que comunicar específicamente un hecho del gobierno, pero si –como debería ser

aunque lamentablemente hoy no es en la Argentina en general- no hay un proyecto de Nación hacia los cuales se convoca o se inspira a una sociedad para que articule las fuerzas necesarias colectivamente, si lo es requiere entonces de una comunicación clara no solamente de los actos de gobierno sino de las maneras de exhibir por un lado la visión del modelo de ciudad hacia la que se quiere llegar pero, por otra parte, para que sea efectivamente una acción colectiva, la palabra es indispensable para vincular y permitir que se involucren. La acción de gobierno requiere la participación activa ciudadana, lo indispensable es la comunicación en sentido amplio o el diálogo entre el Estado y la sociedad, y el diálogo interior –que eso es otra de las cosas que nosotros tratábamos de alentar que nuestras acciones culturales en general, particularmente la comunicación de las acciones culturales, a su vez generase vínculos, articulaciones y diálogos entre los distintos órdenes de la sociedad.

¿Influenció en su visión el contexto social y político de ese momento?

No solamente influenció sino que la determinó. La comunicación es una acción que va más allá de la comunicación específica del acto de gobierno, sino es por qué y para qué estamos haciendo esto y qué deberíamos hacer entre todos. Entonces, la comunicación es siempre situada, no en términos publicitarios de venta de un producto, sino del tipo de diálogo que debe el gobernante como representante del Estado generar con la sociedad y entre los distintos actores de la sociedad. Entonces, la situación política, económica y la definición de objetivos no solamente del gran proyecto sino de las coyunturas tienen que moldear estas políticas específicas –porque las modelaron- sino además las estrategias comunicacionales. Sí hay una comunicación en sí y un producto, sea privado o público –la venta de un jabón a la difusión de un festival- pero la comunicación pública lo que requiere

es un cambio de definición del emisor. El producto habla desde él, vende sus bondades, ofrece y muestra sus bondades o las convoca –sea un chaleco, una entrada a un festival-, pero una comunicación gubernamental lo que hace en principio no es hablar desde el producto sino que intenta generar un espacio en donde el que habla no es el producto que ofrece sino el usuario –en este caso el ciudadano- que por participar en esas actividades fortalece su rol de ciudadano. En principio, hay un cambio completo de lugar desde donde hablás y desaparecés como el emisor fundamental, entonces estás generando una situación comunicacional que no puede sino depender de la coyuntura en la cual estás ofreciendo tu servicio público, estás alentando la participación en ese servicio público y estás alentando también la posibilidad que lo que produzca tu hecho comunicacional sea otras voces, a diferencia de la comunicación de un producto que se ofrece y lo usan. La comunicación pública debería estar orientada a generar condiciones a partir de sus discursos de la producción de otros discursos, y no se cierra con la comunicación del producto y la venta exitosa de ese producto. Una comunicación pública se continúa en la comunicación social –de voces múltiples- y no cierra allí. También cuestiona, participa, interpela y debe intentar generar a su vez otras preocupaciones y no la de solamente resolver la necesidad de comprar, por ejemplo, arroz; sino mi conveniencia de involucrarme como ciudadano que a su vez eso lo que hace es abrir a su vez otra comunicación del ciudadano hacia el Estado.

Más allá de esos puntos, ¿cuáles fueron los objetivos claves de la campaña de comunicación que se propusieron medir?

Tratábamos de medir la recepción pero eso resulta muy pretensioso. La comunicación no estaba orientada a un resultado específico de ofrecimiento y venta de un producto que así se podría medir la eficacia de la llegada del mensaje como un estudio de mercado, sino más

bien estaba orientada por eso tan colorida, tan fuerte, tan presente en el espacio público, a generar acciones y dinamismo en la sociedad, y eso no es mensurable. Pretendía más producir diversidad de significados que en el caso de la venta de un producto sería un error. Nuestra intención comunicacional trabajaba mucho sobre la metáfora que sobre el producto, que a su vez permitiese abrir otros diálogos y además, con un fuerte sentido estético. Tenemos la idea de hay que dotar a las políticas públicas con una dimensión estética como una de las obligaciones, cosa que suele estar minimizada o hasta degradada. El ámbito de lo estético en lo público suele rechazarse.

¿Se puede establecer algún tipo de relación entre el objetivo de lograr dinamismo y participación ciudadana y la promulgación de la Ley N° 1.964 -promulgada el 19 de mayo de 2006- que creó el *Sistema de Promoción de la Igualdad entre Derechos y Obligaciones*?

Sí. Pero nuevamente allí no era dentro de las políticas culturales. Les estaba hablando específicamente de las campañas, de las estrategias de comunicación como Secretario de cultura como era en esa época. Estas otras corresponden en general a las alusiones conceptuales que les hacía inicialmente. El gobierno tiene la obligación no solamente de comunicar los actos del Estado sino promover acciones ciudadanas. No comunicar a un actor pasivo sino interpelar, y en este sentido era muy abierto y hasta los publicistas con los que en principio intenté desarrollarlo, acostumbrados a como están a ser convocados para hacer campañas políticas que lo que buscan hacer es generar afecto del que habla, me decían pero bueno esto te va a poner en contradicción y en realidad queríamos eso efectivamente. No eran campañas para generar adhesión a uno, sino eran campañas y estrategias de comunicación que hiciesen interpelar a ellos mismos, a los ciudadanos como

tales. De allí la campañas de promoción de actitud y comportamiento ciudadano, y además le dimos fuerza de Ley. Gobernar, además de atender a los asuntos del Estado, es generar condiciones de mejoramiento de calidad de vida y de convivencia. Eso no es una acción que emana solamente del Estado sino que en todo caso es un aliento o una inspiración que debería emanar el Estado a conductas que tienen que revisarse dentro mismo de los actores sociales. Eso era en general, no solamente para las políticas culturales. Partamos de la base de que son parte de unas acciones de gobierno también materiales; la comunicación no es aislada de lo que estás haciendo, son los aspectos comunicacionales de una política pero no es una comunicación aislada. Nunca lo encaré así. ¿Cómo se piensa una comunicación? ¿Cómo se piensa el aspecto comunicacional de una política? No a la inversa, que es a lo que habitualmente suelen estar inclinados desde la comunicación publicitaria y a la que también las campañas políticas suelen acudir. Por eso, el valor no lo poníamos en la devolución que el ciudadano podía hacernos a nosotros, sino nuestro interés estaba puesto en la capacidad de devolución que el ciudadano podía hacer al interior de la misma sociedad, para reflexionar sobre sus prácticas individuales y a su vez para reflexionar sobre las prácticas colectivas de esa sociedad. Entonces, son capítulos de una misma política porque tenían eso y después también tenían la materialidad específica desde la Ley hasta las políticas de control, que descansan sobre eso. Después hay acciones materiales concretas que no están separadas de la comunicación.

¿Quiénes fueron los actores involucrados en el diseño de la comunicación?

Por afuera del gobierno trabajó la agencia BBD de Santiago Costa. Las experiencias con otras agencias que mencioné antes no tenían nada que ver con lo que andábamos buscando, así que las dejamos de lado.

Trabajamos específicamente la campaña de comunicación de comportamiento ciudadano y en general nuestra comunicación con el estudio de Santiago Costa. Lo de Actitud Buenos Aires, el concepto, la frase y el contenido, fue particularmente una idea mía. Las pautas de gobierno las hace el gobierno, pero el diseño y el desarrollo comunicacional lo hacía Santiago Costa.

¿Cuál fue el criterio de selección de la iconografía, la cromática, etc.? ¿Por qué se decidió establecer una diferenciación entre el área de cultura y las demás áreas funcionales al gobierno?

Así como comentábamos recién del comportamiento ciudadano y otras campañas, son los capítulos comunicacionales de unas políticas públicas en general, luego dentro de las políticas culturales hay un capítulo específico que es comunicación como efecto cultural. No solamente para comunicar o ser parte de la acción de gobierno sino que sea en sí la comunicación cultural una comunicación política y una práctica de políticas culturales. Nosotros concebíamos que el afiche callejero y la comunicación cultural como una política cultural en sí, no solamente la difusión de un hecho. Es más, muchas veces se publicaron cosas que no son difusión de los actos de gobierno, ni la convocatoria a algo y no teníamos nada que comunicar, era en sí. Por ejemplo, una campaña comunicacional sobre el día de la mujer, que no tenía después ninguna acción concreta, no estábamos comunicando “venga al festival y al recital o a las charlas”, sino que el día de la mujer o el día de los interreligiosos, o fuimos los que empezamos y ahora lo siguen otros gobiernos a comunicar sobre las fechas centrales de los cultos más importantes: el Rabadam, la Navidad, el Día del Perdón, etc.

Había mucha comunicación en sí, como práctica de política cultural per se. No queríamos comunicar nada sino producir un efecto, el mismo que tenés cuando vas a ver una obra de teatro, y además usábamos eso la obra de teatro para que esa comunicación sea un hecho estético en sí y que a su vez produjera un efecto la vieras o no a esa obra de teatro. Por eso, a diferencia de las otras acciones comunicacionales que desarrollábamos con Santiago Costa, buscamos a un artista. La invasión del espacio público con acción comunicacional de cultura la desarrollamos con un artista, con Edgardo Jiménez, para que la comunicación sea en sí un hecho estético y artístico en el espacio público y no como en las otras comunicaciones en donde se anuncia que tal día se hace tal cosa, que está bien, es decir, logra su cometido la gente se entera, pero es una especie de clasificado que te daña el ojo como lo es la comunicación oficial hoy. Pero en este último caso la comunicación no te interpela como un hecho artístico.

Esto es un hecho cultural en sí y además comunicábamos otra cosa. La comunicación desde nuestra concepción tenía que ser artística y que te interpele no solamente la obra de arte cuando la vas a ver sino que sea aparte una obra de arte.

Y como ven, obviamente, hay una comunicación fáctica de lo que queríamos convocar pero resuelto de manera tal que haya un hecho artístico en la misma comunicación. O mejor dicho, que busque el mismo efecto o el mismo tipo de efecto que genera el contacto con la obra de arte.

Pensábamos, nuevamente, la comunicación no como comunicar título o aquel accionar de gobierno, sino en el caso de cultura la comunicación como un hecho en sí de gobierno, que buscaba y producía un efecto.

La reducción a lo publicitario que tiene esta comunicación oficial no sólo en la Ciudad de Buenos Aires, sino en general en la Argentina y desde siempre, es de una pobreza

desgarradora creo que acorde con la pobreza en la capacidad intelectual de los gobernantes y dirigentes. Deberíamos utilizar la comunicación como un elemento de discusión política, no fáctica y gerencial. Hay cosas terribles que se han hecho con la comunicación pero que apuntaba a movilizar las almas para el lado del bien o para el lado del mal. Este es un problema de la Argentina que se desconoce la dimensión emotiva que tiene que tener la comunicación, pero carece como a propósito por un puritanismo absurdo tanto de derecha como de izquierda.

Hay tanto miedo, tanta vergüenza, tan poca asunción con coraje de la política, que hoy la comunicación política trata de parecerse cada vez menos a la política. Y en esa huida de ser como debería ser concebida, una parte de la acción política trata de hacer que no se note un hecho de información de algo o para que lo quieran, típico de la campaña publicitaria, y no la puesta en juego de diálogos o interpelaciones al campo de las ideas.

En los afiches que promovíamos valores como “autónoma”, no estábamos promoviendo nada específico sino hablar de la necesidad de autonomía de la ciudad, individual y colectiva, como grupo.

Definíamos cuáles los conceptos que queríamos marcar en relación a la visión de ciudad que teníamos. El rol de gobernante y político es conducir transitoriamente el tiempo que te toca una nave que va hacia un lugar; una Nación o una ciudad que aspira llegar a un lugar. Por eso decíamos autónoma, desarrollada, innovadora, todas conceptualizaciones de nuestra visión de la ciudad de Buenos Aires y las comunicaciones que iban con ella, que tuvieran como único objetivo comunicar fácticamente para alterar o para buscar reconocimiento.

¿Hubo algún criterio específico en la elección de los colores e iconografía de los afiches de a+BA?

Si eso obviamente lo definía Santiago Costa. Sí me gustaba el uso de determinados colores, como el naranja... Hay una mezcla de “porque me gusta” y luego Santiago ponía lo motivos por los cuales... Es decir hay una visión estética. Más que comunicar “abrimos tal cosa” o “asfaltamos tal calle” lo que intentábamos comunicar era el concepto que motorizaba eso, que era nuestra idea de recuperar el espacio público del cual ahora no se habla o se habla, pero les recuerdo que como concepto Espacio Público no se hablaba. Yo cree el Ministerio de Espacio Público que no existía, en el 2006 no existía ni como concepto. Era lo mismo que sucedía con Patrimonio Cultural, que no existía como materia el patrimonio cultural...

¿Puede establecerse alguna relación con el caso Barcelona?

Si, se puede establecer una relación. Tony Puig escribió el prólogo del libro Arte y Política, y decía que éramos el ejemplo a nivel mundial. Yo lo consulté...

¿Podemos afirmar entonces que en su gobierno estaba la idea que a través de la comunicación se podía generar algún cambio en las actitudes de los ciudadanos?

Por supuesto, puede sonar escandaloso pero es tan importante como las acciones materiales. La forma en que hablás, revela tu concepción de la vida, cómo te vinculas con los otros, sentimientos que tenés. El gobierno tiene que pensar en eso, es una decisión ideológica, cómo hablas, cómo comunicas, cómo explicás. La reducción a la nada de los últimos tiempos es una muestra más de la decadencia argentina. Al contrario, la purificación de discursos y acciones políticas de evitar la propaganda; pero una la busca y crea una acción determinada pero de una forma chata, idiota, sin metáfora alguna. “Hice 80 kilómetros” y lo escriben grande... y bueno nosotros quisimos hacer otra cosa. Se ve claramente en

nuestra acción otra cosa, como una acción de comunicación, como un diálogo del gobierno, del Estado con la sociedad, colectiva e individualmente.

¿Cree que hubo un antes y un después después de la campaña de comunicación a+BA?

Yo no creo en nada de un antes y un después (modestamente), aunque sí creo que hubo un intento innovador, y algunas cosas afortunadamente permearon de una manera clara y otras no. Lo que creo es que no fue mejorada. En el mejor de los casos algunas cosas se mantuvieron, pero no fue superado estéticamente. Perdió muchísimo espesor la comunicación, perdió muchísima densidad, trabajando sobre lo plano... que hasta quizás en algún punto sea más eficaz, que tenga que ver con la sociedad de hoy, puede ser... No hago juicios de talento, lo que digo es que bajo el espesor enormemente, no hay diálogo, no hay estética, no hay conversación, hay monólogo. Algunas cosas afortunadamente quedaron, como por ejemplo, la comunicación de “Juegue Limpio” al menos toman nuestro estilo; es claramente una continuidad. Es más me enteré que lo consultaron a Santiago Costa, para ver si él podía hacer la comunicación, pero él había sido parte de un proyecto general, es decir le pagaron – obviamente cobraba honorarios como profesional – quiero decir que estaba comprometido con el proyecto. Pero bueno en algunas cosas continuó pero en otras no. Creo que no compartimos la importancia de la comunicación, de lo “bello”. Por ejemplo, yo había propuesto –aunque después por la crisis económica no se pudo llevar a cabo- que en las líneas de colectivo que hacen un recorrido más largo por la ciudad, que son pocas, recubrir los colectivos con gigantografías de obras de arte. Y.. ¿qué quería comunicar? Nada. No iban a decir nada. Y les íbamos a pagar lo mismo que cuando haces un anuncio de, por ejemplo, vengan a ver a Sandro.

Haciendo una mirada retrospectiva, ¿Cuáles cree que fueron las fortalezas y debilidades de a+BA?

Empiezo por las debilidades porque creo que no me atreví lo suficiente. Pero tuvo muchas fortalezas creo que empezó una comunicación de otro tipo que no había hasta ese momento, creo que es imprescindible y, sin duda, creo que fue una interpelación por ahí menos elegante.

Pero sí me parece que fue un acierto, fue buena pero podría haber sido más provocadora. De hecho es lo que más nivel de recordación tiene. No generaba adhesión al gobierno, ni adhesión ni rechazo, pero me imagino que como se notaba que se hablaba de eso, podría pensarse que eso beneficiaba de algún modo al gobierno, pero yo no sé si beneficiaba o no, lo que sí es que beneficia a la sociedad no a un gobierno y no es demagogia, estaba convencido de eso. Y he tenido diálogos de sordos con las agencias con las que intentamos trabajar al principio, antes que con Santiago Costa, que nos hacían una devolución que claramente exaltaba al gobierno. No podían imaginar que el gobierno no quería auto exaltarse, sino más bien poner en cuestión esas costumbres. No “yo hago esto” o “usa el casco o te saco la moto” – más allá de que sea una campaña de concientización – no dejan de ser los emisores, no se pueden borrar... Nuevamente, lejos de generar diálogos con la sociedad vuelve a marcar el “este soy yo” que te lo digo a vos, aunque sea bueno lo que te estoy diciendo... Nuestra comunicación buscaba una reacción sobre uno mismo, no la adhesión al gobierno o la ley. Así lo habíamos definido. Se trataba de las responsabilidades y los deberes... La ley nos obliga a hacer determinadas cosas y no hacer otras, la contra cara del derecho no es la obligación, sino la responsabilidad. La obligación es la que nos vincula a todos y sino lo hacemos somos punidos por la ley. Si querés un individuo, un

grupo o una ciudad, o una Nación madura, libre, son tus responsabilidades... las otras son obligaciones que tenés que hacer si o si, te gusten o no, porque lo obliga la ley. Y en un punto el ejercicio y las prácticas de la responsabilidad nos hacen aún más ciudadanos que el ejercicio de los derechos. El derecho esta ahí, lo tomo o no, pero me comprometo con lo colectivo en la medida en que practico mis responsabilidades mucho más que cuando ejerzo mis derechos. La comunicación apuntaba a eso, a la responsabilidad individual, no a la obligación. Los gobiernos también tienen derechos y obligaciones, pero en el medio están las responsabilidades, tener una visión de país, tener un modelo que sepas si será continuado – yo hubiera continuado con esto (por a+BA) – y esa es la diferencia entre un país desarrollado y otro que no, y una comunicación como política o una comunicación como información, anoticiamiento de algo o búsqueda del favor popular, y no una comunicación como una de las cuestiones centrales de los deberes. Entre las obligaciones y los derechos en general están las acciones concretas y materiales, y las de índole discursiva, las construcciones, imaginarios, lo intangible, todo eso es comunicación, todo eso es centralmente estrategia de comunicación en un sentido amplio, y específicamente para un desarrollo y la amplificación de las responsabilidades tanto del gobierno como de la sociedad.

¿a+AB se lanza antes de que Ud. asuma como Jefe de Gobierno o antes?

Comienza cuando asumo como Jefe de Gobierno, fue una iniciativa mía. Había un proyecto de ley dando vueltas que lo impulsamos, se hizo la votación en la Legislatura y lo tomamos porque nos venía bien. Nuevamente nos servía porque estábamos tomando lo que era el campo de la responsabilidad, para el caso del gobierno queríamos llevarlo al campo de las obligaciones. Para el caso de las responsabilidades, para un gobierno deberían ser sus

obligaciones y sería estupendo que también lo fuese para la sociedad, y ahí está lo que hace que un país sea grande o no. Es una condición necesaria que el gobierno tome sus responsabilidades como obligaciones... Y nosotros creíamos que era importante darle un marco de ley, o sea es anterior al inicio de la campaña a+BA.