UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

FACULTAD DE ARTES Y CIENCIAS

Licenciatura en Comunicaciones Sociales

La comunicación digital impulsada por el gobierno municipal en la ciudad de Salta: Gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de aplicaciones digitales.

INFORME FINAL

Autora: María Delfina Blanco Valle

Director: Dr. Gustavo Iovino

Febrero, 2019.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

GRAN CANCILLER

MARIO ANTONIO CARGNELLO (ARZOBISPO DE SALTA)

RECTOR

Ing. RODOLFO GALLO CORNEJO

VICERRECTORA ACADÉMICA

Mg. Prof. CONSTANZA DIEDRICH

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. DARIO EUGENIO ARIAS

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

Dr. FEDERICO COLOMBO SPERONI

VICERRECTOR DE FORMACIÓN

Pbro. CRISTIAN ARNALDO GALLARDO

FACULTAD DE ARTES Y CIENCIAS

DECANA

LIC. SUSANA DEL CARMEN ARZELÁN ALLUÉ

JEFA DE LA CARRERA LIC. EN COMUNICACIONES SOCIALES

LIC. LAURA BEATRIZ COPA TORRES

RESUMEN

El presente trabajo se propone investigar cómo es gestionada la comunicación digital impulsada por el gobierno municipal de la ciudad de Salta a través de la aplicación móvil Salta Activa para la gestión de trámites y la resolución de problemas a los que se enfrentan sus ciudadanos en cuanto a servicios públicos.

En el mundo los gobiernos utilizan las aplicaciones móviles para mejorar la experiencia de los vecinos en sus ciudades, enfrentándose al reto de adecuar su organización a los nuevos paradigmas que surgen de la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) a las distintas áreas. En el caso de Salta Capital, la aplicación Salta Activa fue presentada como un acercamiento al concepto de Gobierno Móvil que supone integrar el uso de las TICs en la evolución de la ciudad, proyectando mejoras notables en la provisión de servicios y resolución de conflictos de los ciudadanos.

Para que el sistema planteado por la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta a través de la aplicación móvil Salta Activa, evolucione de un modelo de gestión tradicional a un modelo de Gobierno Móvil es necesario: en primer lugar que el líder municipal promueva el uso de la tecnología en los distintos sectores de la administración, en segundo lugar, contar con profesionales capacitados y finalmente que los funcionarios de la administración pública incluyan al usuario/ciudadano en todo el sistema, y presten especial atención a las formas de comunicarse, interactuar y medir su satisfacción.

Esta investigación se complementa con un trabajo de campo de carácter cualitativo, en el que se encuesta a más de 400 ciudadanos, a empleados municipales y tres entrevistas: a Martín Güemes, Secretario de Modernización de la Municipalidad de Salta; a Marcos Malamud, dueño y creador de Mismática, empresa que se dedica a realizar aplicaciones de gestión; y a Alejandro Lombardi, director general de multimedia de la Municipalidad de Salta.

Se concluyó que la forma de gestionar la comunicación no corresponde al esquema comunicacional de las TICs, pues la información no llega a penetrar en el ámbito social debido al manejo deficiente de la multidireccionalidad, característica del esquema de comunicación digital. No hay una interactividad en el proceso y una de las partes (los vecinos) no obtiene respuesta.

PALABRAS CLAVES: Aplicación Móvil – Servicios Públicos – Comunicación Digital – Gobierno Móvil.

ABSTRACT

The present work intends to investigate how the digital communication promoted by the municipal government of the city of Salta is managed through the Salta Activa mobile application for the management of procedures and the resolution of problems faced by its citizens in terms of public services.

In the world, governments use mobile applications to improve the experience of their neighbours in their cities, facing the challenge of adapting their organization to the new paradigms that arise from the application of Information and Communication Technologies (ICTs) to the different areas. In the case of Salta Capital, the Salta Activa application was presented as an approach to the Mobile Government concept that involves integrating the use of ICTs in the evolution of the city, projecting notable improvements in the provision of services and resolution of conflicts of the citizens.

For the system proposed by the Secretariat of Modernization of the city of Salta through the Salta Activa mobile application, to evolve from a traditional management model to a Mobile Government model, it is necessary: first, that the municipal leader should promote the use of technology in the different sectors of the administration, second, having trained professionals and finally that public administration officials include the user / citizen throughout the system, and pay special attention to the ways of communicating, interacting and measure your satisfaction.

This research is complemented by qualitative field work, in which more than 400 citizens, municipal employees and three interviews are surveyed: Martín Güemes, Secretary of Modernization of the Municipality of Salta; Marcos Malamud, owner and creator of Mismática, a company dedicated to managing applications; and to Alejandro Lombardi, General Director of Multimedia of the Municipality of Salta.

It was concluded that the way of managing communication does not correspond to the communicational scheme of ICTs, because the information does not penetrate into the social field due to the deficient management of multidirectional, characteristic of the digital communication scheme. There is no interactivity in the process and one of the parties (the neighbours) does not get an answer.

KEY WORDS: Mobile Application - Public Services - Digital Communication - Mobile Government.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1- Introducción 6

2- Metodología de la investigación

2.1 Tema 8

2.2 Pregunta de investigación 8

2.3 Objetivos de investigación 11

2.4 Estado del arte 12

2.5 Supuestos de investigación 18

2.6 Marco Metodológico 21

3- Marco teórico 46

Capítulo 1: Los espacios sociales: entornos e interacción del ser humano 46

Capítulo 2: Teoría de usos y gratificaciones – Experiencia usuario 53

Capítulo 3: Comunicación Digital 61

Capítulo 4: Smart city 71

Capítulo 5: El desarrollo de la Web 2.0 y el gobierno móvil 79

4- Marco Referencial 91

5- Tabulación y análisis de la información 94

6- Conclusiones finales 122

7- Propuestas de investigación 133

8- Bibliografía 154

9- Anexos 160

Hoja de Evaluación 177

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Perfil del usuario medio. Fuente: The Appdate 2014 9

Ilustración 2. Edad promedio por país. Fuente: Dada Room 9

Ilustración 3. Logo de la aplicación móvil, Salta Activa. Imagen tomada de la Página Oficial del gobierno de la ciudad de Salta 91

Ilustración 4. El cerebro humano 46

Ilustración 5. Esquema de los tres entornos de Javier Echeverría. Elaboración propia 48

Ilustración 6. La globalización 49

Ilustración 7. Cambios en el esquema de comunicación. Conceptos básicos de Comunicación Digital. 62

Ilustración 8. Tecnologías de la Información y Comunicación. Fuente: Nivelatic.com ... 63

Ilustración 9. Herramientas móviles. Fuente: Qualisys 68

Ilustración 10. Esquema de Smart City. La ruta hacia las Smart Cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente 75

Ilustración 11. El camino hacia la Smart City. Fuente: La ruta hacia las Smart Cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente 77

Ilustración 12. Esquema de los efectos de un gobierno abierto a través de las TICs.Fuente: UNSAM..... 81

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a la comunicación digital impulsada por el Gobierno Municipal en la ciudad de Salta, específicamente en la gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de aplicaciones digitales.

En el año 2016, se lanzó la aplicación Salta Activa siendo la primera plataforma de colaboración y participación ciudadana. Su sistema permite a los vecinos de la ciudad de Salta realizar reportes de situaciones, gestión de trámites, efectuar denuncias de una forma simple y precisa.

La característica principal de la comunicación digital, a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en los gobiernos, es que permite a los ciudadanos participar de una forma directa en la toma de decisiones y exigir transparencia en el acceso a la información pública, además de activar, aligerar y volver más eficiente la gestión de trámites.

La tecnología disponible hace posible una comunicación fluida y una interactividad entre el gobierno y la ciudadanía, pero en algunos casos, los gobiernos piensan que con lanzar una aplicación tecnológica es suficiente, y no tienen en cuenta las formas de comunicarse, interactuar y medir la satisfacción de los habitantes/usuarios.

Para analizar esta problemática, es necesario mencionar algunas de sus causas: la falta de capacitación de los empleados, la creación de las aplicaciones para fines exclusivamente políticos que impide aprovechar su potencial y la falta de un plan de comunicación bien direccionado.

Es así, que las ciudades se enfrentan ante un importante desafío: superar las barreras y limitaciones propias de un sistema tradicional para aplicar las TIC's en los servicios públicos de una forma innovadora y eficiente, mejorando su interactividad con los ciudadanos.

La investigación se realiza por el interés de analizar el acercamiento de la Municipalidad de Salta al concepto de Gobierno Móvil, considerando a las TICs como una herramienta cotidiana de comunicación con los ciudadanos salteños.

En el ámbito profesional, como futura comunicadora social, el interés radicó en conocer aún más a los salteños entre 25 y 35 años, sus formas de pensar, actuar y comunicarse con sus representantes al momento de denunciar y gestionar problemas en cuanto a servicios públicos: si prefieren una gestión a través de la comunicación digital o la atención cara a cara.

A partir de una revisión bibliográfica, se recorre la teoría de la Telépolis de Echeverría, explicada luego por Iovino y a partir de ahí el fenómeno de las TIC's, las Ciudades Inteligentes y la caracterización moderna de lo que hoy se denomina Gobierno Móvil y Gobierno Abierto.

El estudio que aquí se plantea, se complementa con un trabajo de campo de carácter cualitativo, en el que se encuesta a más de 400 ciudadanos, a empleados municipales y con tres entrevistas a referentes de la temática como: Martín Güemes, Secretario de Modernización de la Municipalidad de Salta; Marcos Malamud, dueño y creador de Mismática, empresa que se dedica hace 18 años a realizar aplicaciones de gestión como es el caso de Salta Activa y a Alejandro Lombardi, Director general de multimedia de la Municipalidad de Salta, encargado de la elaboración del Plan de Comunicación de la aplicación Salta Activa desde sus comienzos.

En consecuencia, se expone una Propuesta de Investigación a partir de los problemas detectados en el trabajo de campo a fin de establecer una forma de gestión de la comunicación dirigida a la Secretaría de Modernización para los ciudadanos/usuarios de la aplicación móvil Salta Activa.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tema

La comunicación digital impulsada por el gobierno municipal en la ciudad de Salta: Gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de aplicaciones digitales.

2.2 Pregunta de investigación

¿Cómo es gestionada la comunicación en la aplicación digital "Salta Activa" para resolver los problemas de sus ciudadanos entre 25-35 años en cuanto a servicios públicos?

2.2.1 Fundamentación

El origen de este interrogante se da a partir de un viaje que la investigadora realizó a España, específicamente a Santander, en donde gran parte de los servicios públicos estaban organizados a través de aplicaciones creadas, lanzadas y gestionadas por el gobierno.

En este sentido, la ciudad de Salta cuenta con la aplicación móvil *"Salta Activa"* impulsada por el gobierno municipal y resulta conveniente investigar su funcionamiento para el target establecido ya que no se registran estudios previos.

Para ello, se tomará en cuenta el punto de vista del usuario de la aplicación, ya que éste examina de qué forma la utiliza y qué satisfacciones espera obtener o recibe de hecho. El rango de edad elegido (25-35 años), fue determinado porque dentro de este rango etario, según las estadísticas de "The AppDate 2014", las personas utilizan mayormente las aplicaciones móviles:

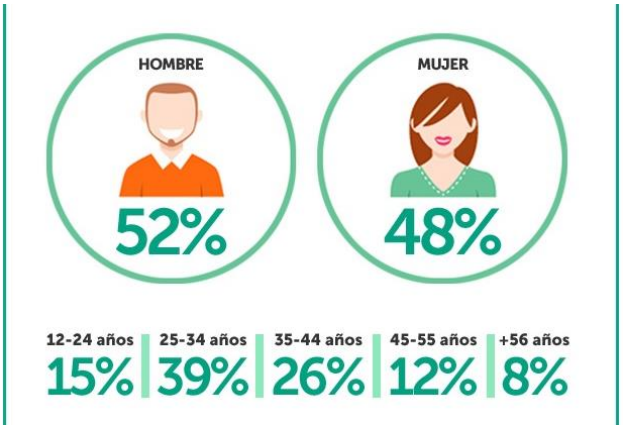


Ilustración 1. **Perfil del usuario medio. (Fuente: The Appdate 2014).**

Por otro lado, según un estudio realizado por la encuestadora mexicana Atlantia Search y los datos presentados por DadaRoom en el periódico "El economista" en junio del 2016, los jóvenes argentinos comienzan a independizarse económica y espacialmente de sus familias en una edad promedio de 28 años, por lo que comienzan a utilizar los recursos de servicios públicos en primera persona.

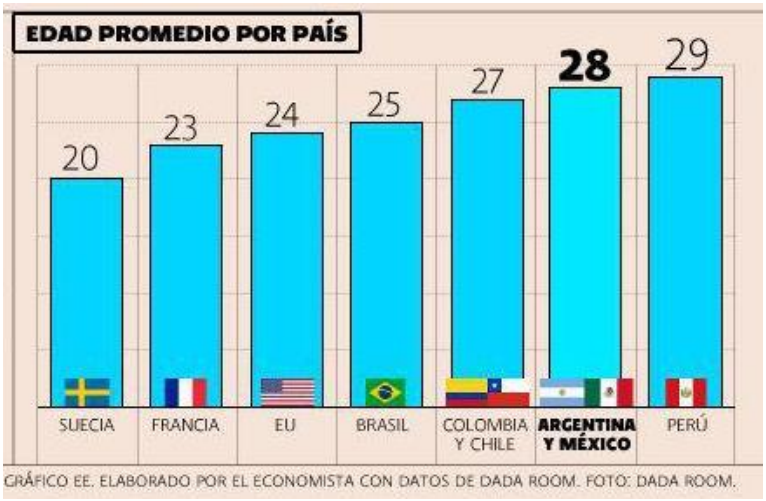


Ilustración 2. **Edad promedio por país. (Fuente: Dada Room).**

Se considera importante analizar cómo es gestionada la comunicación desde el punto de vista de los distintos actores que intervienen en el sistema de reportes de Salta Activa: ciudadanos (usuarios), gobierno (prestadores del servicio) y empleados (intermediarios).

Por ello, para completar la respuesta a la pregunta de investigación, se tendrá en cuenta las posturas del Secretario de Modernización, Lic. Martín Güemes; el creador del sistema de la aplicación Salta Activa, Lic. Marcos Malamud; empleados municipales de las áreas comprometidas en la aplicación en cuestión; el Director

General de Multimedia de la Municipalidad de Salta, Lic. Alejandro Lombardi y el Lic. en Ciencias Políticas y profesor de Sociología e Historia de los Movimientos Políticos y Sociales en la Universidad Católica de Salta, Federico Núñez Burgos .

2.3 Objetivos de investigación

Objetivo general:

Analizar cómo gestiona la comunicación digital de las aplicaciones que utiliza el gobierno de la Municipalidad de Salta en los servicios públicos.

Objetivos específicos:

1. Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.
2. Identificar si los ciudadanos entre 25 y 35 años de edad conocen las aplicaciones digitales de los servicios públicos en la ciudad Salta para poder solucionar sus inconvenientes en cuanto a los mismos.
3. Indagar cómo se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos a través del uso de las aplicaciones digitales que el gobierno municipal utiliza en ese sentido.
4. Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza el gobierno de la ciudad de Salta en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática.

2.4. Estados del Arte

1

Cita: Granda, C., Paladines, F. y Velásquez, A. (2016). La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de Ecuador. Estado actual y proyección. *Revista Latina de Comunicación Social, 71*, 211-31.

Universidad: Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador

Ciudad País: Loja, Ecuador

Link/Visado: http://www.revistalatinacs.org/071/paper/1092/12es.html - 1/4/2017 5.13 pm.

Resumen:

En el estudio se analizó cómo la avalancha digital ha obligado a las organizaciones públicas ecuatorianas a plantear sus estrategias, para promover sus servicios e interactuar con los ciudadanos.

En cuanto a metodología se procedió a realizar una investigación no experimental, exploratoria y descriptiva, recabando información, a través, de una encuesta digital, aplicada a los responsables de comunicación de instituciones públicas.

Se obtuvo como resultados que los principales hallazgos se relacionan con la estructura de los departamentos de comunicación, se llegó a establecer la etapa en que las organizaciones públicas se encuentran de la en la construcción estrategia de Social Media y las redes como recurso más utilizado.

Discusión: Lo anterior evidencia la necesidad de profesionalizar el manejo de Social Media y elevar al ámbito estratégico la relación con los ciudadanos. Conclusiones: Al final, se llega a la conclusión que existe la necesidad de generar una estrategia y estructura profesional, para que la actividad en las redes logre administrarse mejor.

Aporte:

Si bien este artículo de investigación hace referencia a la comunicación estratégica en organizaciones públicas desde un punto de vista general, también hace

especial hincapié en el uso de las aplicaciones móviles, las cuales adquieren gran importancia en el ámbito.

Además, la metodología utilizada para el estudio e investigación del tema aporta gran valor, teniendo en cuenta que se realizará un trabajo descriptivo, explicativo, no experimental, de carácter cualitativo, en el que se intenta observar el fenómeno tal y como se presenta en su contexto original, recopilando información por medio de la técnica de la encuesta y la entrevista al grupo que se desea indagar.

En el artículo se desarrollan conceptos que serán muy útiles para analizar el funcionamiento de las aplicaciones digitales de servicios públicos impulsadas por el gobierno municipal y provincial: como por ejemplo la comunicación pública, comunicación estratégica integral digital, Web 2.0., Web Social.

2

Cita: Finquelievich, S. (Abril de 2010). Comunicación 2.0 entre gobiernos y ciudadanos. En INFOMEGA. *IX Cumbre Iberoamericana De Comunicadores Comunicación Política En Iberoamérica*. Cumbre realizada en Buenos Aires, Argentina.

Universidad: Universidad de Buenos Aires

Link/Visado:
http://www.academia.edu/232494/Comunicaci%C3%B3n_2.0_entre_gobiernos_y_ciudadanos - 1/4/2017 4.22 am

Resumen:

El *Gobierno Móvil* (o m-Gobierno) hace posible el acceso de cualquier ciudadano a la información y los servicios gubernamentales desde cualquier lugar y en cualquier momento. La presencia de los dispositivos utilizados los hace indiscutiblemente útiles en lo que concierne al *Gobierno Electrónico* (o e-Gobierno). Se habla del m-Gobierno para la relación digital en las administraciones y trata la introducción de nuevas herramientas para acelerar y tornar más eficiente el trabajo.

En cuanto a conclusiones, se afirma que se intenta construir una nueva sociedad transdisciplinaria cuyo abordaje es complejo y multisectorial y no puede trabajarse desde instituciones o saberes aislados.

Además, se confirma que, si el funcionamiento es efectivo, para las autoridades locales, los beneficios comprenden la reducción de los costos, incremento de la eficiencia, capacidad para alcanzar mayor número de personas a través de dispositivos móviles. Para la ciudadanía, se le permite enviar comentarios, reclamos, efectuar propuestas o comunicarse con una dependencia gubernamental.

Así, los ciudadanos les proporcionan a los gobiernos sus diversas perspectivas, necesidades y experiencias, y los gobiernos pueden beneficiarse y ampliar sus horizontes al recibirlas.

Aporte:

El contenido de esta ponencia es muy rico en cuanto al desarrollo de los antecedentes sobre prácticas innovadoras llevadas a cabo en Argentina teniendo en cuenta proyectos de aplicaciones tecnológicas, que servirán de ejemplo para el desarrollo de la tesis. Esta ponencia nos brinda un panorama de los factores que limitan los progresos de la construcción de la Sociedad de la Información y el Gobierno Electrónico.

Además, las notas insertadas al pie de página nos remiten a hipervínculos muy interesantes que, al momento del desarrollo del cuerpo del trabajo de investigación, van a aportar datos, conceptos y valor.

3

Cita: Jolías, L. (2011). Avances del gobierno móvil en los municipios argentinos. En CIPPEC. *Programa de desarrollo local área de instituciones y gestión pública*. Buenos Aires, Argentina

Organización: CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento)

Link/Visado: http://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1575.pdf - 1/04/2017 4.28 pm

Resumen:

El Gobierno Móvil ingresa en las agendas de gobiernos con el objetivo de mejorar la eficiencia y transparencia de los actos gubernamentales y generar nuevos canales de relación con los ciudadanos.

En este contexto, el documento presenta algunas de las políticas de gobierno móvil más importantes llevadas adelante por municipios argentinos, muestra sus fortalezas y brinda posibles aplicaciones en un futuro cercano.

Aporte:

Este artículo hace un aporte para la investigación, en el sentido que se documenta las políticas de gobierno móvil más importantes de los municipios argentinos, muestra sus fortalezas y brinda posibles aplicaciones en un futuro cercano.

Es importante porque se analiza el crecimiento del mercado tecnológico en la Argentina, con la finalidad de reflejar cómo las TIC han logrado ser la herramienta cotidiana de comunicación y establecimiento de relaciones por parte de la ciudadanía, además de acercar las "promesas" de las TIC en lo que respecta a la política y el gobierno.

Se presentan esquemas conceptuales y teóricos sobre el gobierno móvil para poder analizar casos de aplicación en municipios del país y que pueden ser aplicados en Salta Capital, o bien podemos hacer una comparación del funcionamiento. Como conclusión se brindan algunas ideas para futuras aplicaciones aplicables.

Ofrece, además, datos del mercado TIC que puede ayudar para el desarrollo del marco teórico, pudiendo también comparar con datos actuales. El artículo brinda links de las aplicaciones analizadas pudiendo así, analizarlas y compararlas con la existente en la ciudad de Salta.

Los cuadros contienen gráficos y brindan datos importantes recopilados por Prince & Cooke – CICOMRA, que ofrece un Informe de Mercado de Informática y Telecomunicaciones; nos da veracidad y confianza en el contenido para poder sacar conclusiones reales.

4

Cita: Calderín García, J.L. (marzo de 2016). Andariego, sistema de información geográfica para dispositivos móviles como alternativa para acercar la información de los servicios al ciudadano. En E. Fernández Cívico (Presidencia). *IX Congreso Internacional de Geomática*. Congreso llevado a cabo en La Habana, Cuba.

Link/Visado:

http://www.informaticahabana.cu/sites/default/files/ponencias/GEO047.pdf - 1/04/2017

Resumen:

Actualmente, existen dispositivos con prestaciones superiores, a la par de un creciente desarrollo de aplicaciones para los mismos. Los usuarios se encuentran interesados en hacer uso de estas tecnologías, tanto como medio de comunicación como alternativa para acercar los servicios a sus necesidades en el contexto del creciente desarrollo de las tecnologías de infocomunicaciones y el proceso de informatización que vive la sociedad cubana.

En esta ponencia se considera de vital importancia desarrollar aplicaciones de factura en ese país y, en particular, promover a través de estas los servicios que ofrecen las entidades del sector estatal y del creciente sector no estatal a la sociedad.

Se creó ANDARIEGO, aplicación móvil que constituye un Sistemas de Información Geográfico, pública y de distribución libre, que surge con el fin de brindar a toda la sociedad cubana una herramienta interactiva que les permita buscar, encontrar y disfrutar de los servicios brindados en nuestro país.

Así, ANDARIEGO incorpora funcionalidades asociadas al mapa, como la ubicación de puntos propios, navegación por GPS, búsqueda de lugares vecinos y cálculo de rutas, entre otras.

Aporte:

Ofrece una descripción detallada de la aplicación y la presenta como una forma de facilitación social; puede ser un ejemplo para aplicar o analizar los aciertos y las falencias de las aplicaciones que existen hasta ahora en nuestra ciudad.

5

Cita: Viega, M. (2016). Modulo I. El desarrollo del gobierno electrónico en Uruguay. *Materiales de estudio*, 0, 1-50.

Ciudad, País: Montevideo, Uruguay

Link/Visado:
http://publicaciones.fder.edu.uy/index.php/me/article/view/34/28 - 2/05/2017 11.55 pm

Resumen:

El objetivo de este módulo de investigación es hacer hincapié en El e-government o gobierno electrónico, el cual incluye todas aquellas actividades que el Estado desarrolla para aumentar la eficiencia de la gestión pública, basándose en las tecnologías informáticas más modernas, en particular Internet.

Con ello, apunta a aumentar la eficiencia, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y dotar a las acciones del gobierno de un marco de mayor transparencia. La autora respalda sus conceptos teniendo en cuenta un marco legal además de otra investigación realizada en Europa en el mismo campo.

Este texto da un nuevo enfoque, considerando la garantía de derechos fundamentales, como son la privacidad, la transparencia a través del acceso a la información pública, en su doble vertiente transparencia activa y pasiva y la seguridad en el mundo electrónico.

Aporte:

Se tiene en cuenta la implantación del Gobierno Electrónico como el derecho de los ciudadanos a relacionarse electrónicamente con las Administraciones Públicas, lo que facilita la comunicación, la relación y fortalece la democracia.

Bajo el respaldo legal, se afirma que el Gobierno Móvil tiende a Mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos, lo que puede ayudar al momento de establecer el marco teórico.

Si bien se trata de acepciones más bien regidas burocráticamente en Uruguay, se considera que respalda los otros textos, permite comparar con lo propio, establecer conclusiones más amplias y certeras y elaborar un marco teórico amplio con valor de una verdadera y profunda investigación.

2.5. Supuestos de investigación

1- La comunicación en la aplicación Salta Activa sería gestionada a partir de la interactividad con los usuarios de los servicios públicos y sus reportes.

2- La comunicación en la aplicación digital "Salta Activa" sería gestionada a partir de la generación de un reporte en cuanto a servicios públicos por parte de los ciudadanos entre 25-35 años.

3- La comunicación en la aplicación digital "Salta Activa" sería planificada, organizada y controlada a través del estado en el que se encuentre el expediente del reporte realizado por los ciudadanos entre 25-35 años.

2.5.1 Conceptualización Teórica

VARIABLE	CONCEPTO
Servicios públicos	Se denomina servicio público, a la actividad que desarrolla un organismo estatal para satisfacer ciertas necesidades de la población. Un servicio se considera como público cuando su finalidad es atender una necesidad de la sociedad en su conjunto, cuando es factible al funcionamiento social, y favorece la realización de la igualdad y del bienestar social. En el caso de la aplicación Salta Activa los servicios públicos que se abarcan son: **Agua** (presencia de efluentes, presencia de aguas servidas, desagote de pozo ciego, derrame de agua potable, solicitud o reparación de pozo ciego, acumulación de agua), **Aire** (malos olores, ruidos molestos, gases tóxicos, quemas, polvo en suspensión,

	humos), **Alumbrado** (lámpara apagada, sector encendido de día, sector apagado de noche, artefacto con tulipa rota, lámpara encendida de día, poste con riesgo de caída, artefacto con riesgo de caída, columna electrificada, lámpara intermitente, otras opciones), **Animales** (presencia de animales mordedores, animales sueltos y abandonados, quiero adoptar, solicitud de charlas, pedido de quirófano móvil, otros), **Arbolado urbano** (denuncia poda no autorizada, denuncia de extracción no autorizada, solicitud de autorización para extracción, solicitud de poda, solicitud de extracción, árbol caído o por caer, otros reclamos), **Control comercial** (locales con venta de bebidas alcohólicas fuera de horario y venta a menores, falta de higiene en locales de comidas, comida en mal estado, fiestas clandestinas, presencia de menores de edad en horario nocturno, **Control y fiscalización** (baldío y/o vivienda con malas condiciones de higiene, casilla de seguridad obstruye visual vehicular, cerco crecido invade vía pública, ocupación de la vía pública, ocupación de la vía pública con arbustos y canteros, ocupación de la vía pública con casilla de seguridad, postes en mal estado de terceros, ruidos molestos por música), **Defensa del consumidor** (electrodomésticos y tecnología, garantía y servicio técnico, garantía extendida, tarjeta de crédito, préstamos personales, intereses abusivos, baja de un servicio, afectación al veraz, seguros, planes de auto y moto, casa prefabricada, publicidad engañosa, trato indigno, diferencia de precios entre góndola y caja, turismo estudiantil, servicio de catering y salón, contratación de buzo, remera y gorra, compras por internet, servicios turísticos, comercios sin libro de quejas, otros problemas), **Discapacidad** (asesoramiento sobre Certificado de Discapacidad, asesoramiento sobre reclamos a obras sociales y prepagas, solicitud de elementos de ortopedia, consulta sobre derechos de las personas con discapacidad), **Habilitaciones comerciales, Oficina anticorrupción** (denuncias de anticorrupción confidencial, sugerencias confidencial), **Plantas y espacios verdes** (solicitud de fumigación, solicitud de limpieza de canal, falta de mantenimiento del espacio verde, falta de iluminación en espacio verde, solicitud de desmalezado en espacio verde, micro basural en espacio verde, obra en construcción abandonada),

	residuos (existencia de micro basurales, falta de barrido, falta de recolección, presencia de animales muertos, residuos patológicos, presencia de escombros), **Sugerencias y/o reclamos** (de obras públicas, de tránsito, de atención al público, de control comercial, de habilitaciones, de desarrollo social, de emergencias), **Semáforos**, Plan de Movilidad, mapa de tráfico, **Fila Virtual.**
Comunicación digital	Es el efecto de las nuevas tecnologías que se introducen en el campo de la comunicación social. Le otorga al usuario herramientas para expresarse de forma escrita, usar imágenes, videos, grabaciones de voz, entre otros; para expresarse, con la posibilidad de intervenir y hasta denunciar.
Comunicación cara a cara	Es la comunicación que se da entre dos o más personas, cuya característica principal es la presencia física de ambas. Es interacción directa, personal y activa, en tiempo real, en la que no se utiliza ningún medio adicional a los emisores y receptores.
Aplicaciones móviles	Una aplicación móvil, o App (en inglés) es una aplicación informática diseñada para ser ejecutada en dispositivos móviles, que permite al usuario efectuar una tarea concreta de cualquier tipo facilitando las gestiones o actividades a desarrollar.
Interactividad	El término interactividad se utiliza para referirnos a la relación de participación entre los usuarios y los sistemas informáticos. Cuando se refiere a un proceso comunicativo, se dice que interactividad es toda respuesta o reacción relevante y la posibilidad de asegurarse que el mensaje cumplió con su intensión.
Gestión	"Gestión" implica: planificar, organizar, dirigir y controlar. Es el proceso por el que se manejan una variedad de recursos a fin de alcanzar los objetivos de la institución u organización.
Reporte	Noticia o informe acerca de un hecho o suceso reciente.
Usuario (Informática)	Es la persona destinataria de algún servicio público. Tienen acceso a un sistema que evalúa sus problemas para clasificarlos y así, pueden interactuar o ejecutar denuncias con un dispositivo o las aplicaciones instaladas en éste.

Municipalidad de Salta	Es la institución que se encarga de la administración local en la ciudad de Salta. Está encabezada por el intendente a cargo del Poder Ejecutivo y un Consejo Deliberante que ejerce como Poder Legislativo; ambos elegidos por votación popular.
Secretaría de Modernización	Es el Área de la Municipalidad de Salta que se encarga de la implementación de tecnología e innovación para la participación de los ciudadanos, brindando calidad y mejora continua de la atención al público.

2.6. Marco Metodológico

La presente investigación es de *carácter cualitativo*, ya que consiste en "reconstruir" la manera en la que es gestionada la comunicación en la aplicación SALTA ACTIVA, teniendo en cuenta la observación y experiencia de los actores del sistema social definido.

En cuanto al proceso de indagación, es flexible entre las respuestas de los actores (ciudadanos entre 25-35 años y el Gobierno de la Municipalidad de Salta) y el desarrollo de la teoría. Se tendrá en cuenta que:

> Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos, por lo que la acción indagatoria se moverá de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación variando de acuerdo a este estudio en particular (Sampieri, 2010, p.7).

Características a tener en cuenta para la presente investigación:

1. A partir del enfoque cualitativo, se evalua el desarrollo natural de los hechos, es decir, no habrá manipulación ni estimulación con respecto a la realidad que se presente en los resultados de las herramientas para la recolección de datos (encuesta y entrevista). Se intentará encontrar sentido al fenómeno de la aplicación "Salta Activa" en función de los significados que las personas les otorguen (en base a su experiencia) y en función de cómo el Gobierno de la Municipalidad de Salta planifica, ordena y controla la comunicación en la aplicación digital.

2. Se tendrá en cuenta que convergen varias "realidades": la de los ciudadanos, la del Gobierno Municipal, la del investigador y por último la realidad que se genera cuando estos actores interactúan.

3. La investigadora se introduce en las experiencias de los participantes con la aplicación "Salta Activa" y así, construye el conocimiento, siempre consciente de que es parte del fenómeno estudiado. De esta manera, en el centro de la investigación están situadas la diversidad ideologías, opiniones y experiencias.

2.6.1. Definición de alcance de la investigación

El estudio es de carácter *descriptivo*, ya que la meta de la investigadora consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Se indaga cómo se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos a través del uso de las aplicaciones digitales que el gobierno municipal utiliza en ese sentido.

En esta clase de estudios la investigadora debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se mide (Gestión, Comunicación digital, Servicios públicos, Aplicaciones móviles) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas entre 25-35 años que viven en la ciudad de Salta y la Secretaria de Modernización de la ciudad).

El objetivo de las investigaciones de carácter cualitativo; no es indicar como se relacionan las variables, sino "su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza" (Sabino, 1992, p. 58).

Por ello, en el caso de esta investigación es conveniente combinar el análisis descriptivo con otro que permita establecer relaciones entre las variables. Se complementa la investigación realizando un análisis *explicativo*, que sirve para ir más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, a través de este tipo de alcance de investigación se responden por las causas de los hechos y fenómenos sociales con respecto a la aplicación Salta Activa y la gestión de la comunicación por parte de la Municipalidad.

El análisis explicativo, "es el tipo de investigación que más profundiza el conocimiento de la realidad, porque nos explica la razón, el porqué de las cosas y es por lo tanto más complejo y delicado" (Sabino, 1992, p. 59).

2.6.2.Población y Muestra

Como *población* se determina todas aquellas personas que viven en la ciudad de Salta que tienen entre 25-35 años tomando los datos del censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) del año 2010, serían 84.761 personas aproximadamente.

Tabla 1: Provincia de Salta, departamento Capital. Población total por sexo, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010

Edad	Población total	Sexo	
		Varones	Mujeres
Total	**536.113**	**256.830**	**279.283**
25-29	43.121	20.716	22.405
25	8.961	4.350	4.611
26	8.683	4.110	4.573
27	8.245	4.034	4.211
28	8.703	4.164	4.539
29	8.529	4.058	4.471
30-34	41.640	19.631	22.009
30	8.827	4.153	4.674
31	8.357	3.972	4.385
32	8.152	3.811	4.341
33	8.349	3.971	4.378
34	7.955	3.724	4.231

Nota: la población total incluye a las personas viviendo en situación de calle. (Fuente INDEC).

Para la elección de la muestra se tiene en cuenta el planteamiento del problema y el contexto en el cual se encuentran los casos relevantes para esta investigación.

Para el enfoque cualitativo, las muestras *no probabilísticas* o dirigidas son de gran valor, pues "logran obtener los casos (personas, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos" (Sampieri, 2010, p. 190).

Asimismo, se tienen en cuenta tres muestras cuyas características son presentadas más adelante:

- Por un lado, son encuestadas 50 personas de entre 25-35 años en la zona de la Plaza 9 de Julio de la ciudad de Salta y sus alrededores que hayan descargado la aplicación Salta Activa.
- Por otro lado, para complementar la información y obtener una mirada más general de la situación, se realiza otro modelo encuesta a través de Internet a 383 personas.
- Finalmente, se analiza la visión y experiencia de los empleados de la Municipalidad de Salta, quienes desarrollan sus funciones en sectores en donde se gestionan las denuncias de servicios públicos realizadas a través de la aplicación móvil Salta Activa.

Características de las muestras

Muestra 1

- Se analiza el caso de *50 personas que hayan descargado la aplicación "Salta Activa"*, puesto que para un estudio cualitativo basado en encuestas Sampieri (2010), se sugiere que el tamaño mínimo de muestra sea entre 30 y 50 casos.

- *Tanto mujeres como hombres*. En cuanto al género de las personas encuestadas, es indistinto dado que, con respecto a los objetivos de la investigación, no resulta relevante este dato.

- *Entre 25-35 años de edad* aproximadamente. Este rango etario fue determinado porque, según las estadísticas de "The AppDate 2014", las personas utilizan mayormente las aplicaciones móviles. Por otro lado, según un estudio realizado por la encuestadora mexicana Atlantia Search y los datos presentados por DadaRoom en el periódico "El economista" en junio del 2016, los jóvenes argentinos comienzan a independizarse económica y espacialmente de sus familias en una edad promedio de 28 años, por lo que comienzan a utilizar los recursos de servicios públicos en primera persona.

- *Que transiten por la Plaza 9 de Julio de la ciudad de Salta en el periodo de dos (2) semanas de lunes a domingo en horario comercial (de 9 a 13 hs.*

y de 17 a 21 hs.) en el mes de diciembre. Este parámetro es planteado porque la plaza 9 de Julio se encuentra rodeada por las calles Mitre, España, Zuviría y Caseros. Por estas calles existe un gran número de comercios, bancos, iglesias, museos, etc., lo que hace a este punto de la ciudad muy transitado y, por lo tanto, adecuado para realizar las encuestas. Las encuestas serán realizadas en el período de dos semanas siendo un plazo prudencial que va a permitir encuestar a la mayor diversidad de personas, pues en distintos días, las personas concurren por dichas arterias por diferentes motivos: laborales y comerciales de lunes a viernes y motivos personales o de recreación viernes sábados y domingos. De esta manera, se recolectan respuestas de fuentes con diversos estratos sociales y culturales, a fin de obtener una muestra lo más representativa posible de la ciudadanía salteña.

- *Estado civil y ocupación: indiferente*. Al igual que el rango etario, el estado civil y la ocupación son condiciones de los encuestados que se decide excluir como factor de estudio en razón de que dichas cualidades no constituyen información relevante que pueda modificar los resultados del presente trabajo. Como así también, no es de utilidad realizar alguna discriminación en la investigación en base a tales parámetros.

- *El nivel socioeconómico no se tiene en cuenta en esta investigación* ya que, según lo expuesto en la página web de la Municipalidad de Salta, se tiene como eje central la participación ciudadana a través de distintos mecanismos de comunicación directa, intercambio y encuentro con los vecinos y esto supone la inclusión de todos los niveles socioeconómicos. La aplicación móvil fue creada para todos los ciudadanos de Salta Capital, por lo que no se discrimina la muestra en este sentido.

Muestra 2

Si bien las encuestas personales son controladas y guiadas por el encuestador y se suele obtener más cantidad y calidad de información, presenta limitaciones con respecto al tiempo que lleva, al número de encuestados, al rechazo de los encuestados a responder las preguntas.

Por lo tanto, se realiza otra encuesta vía en Internet para complementar los resultados obtenidos en la encuesta cara a cara. Para que la muestra sea representativa, se utiliza la fórmula para calcular una muestra probabilística. Se

estima que *383 personas* deben ser encuestadas. Se tuvo en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z: Grado de confiabilidad: 1.96

N: tamaño de la población/universo: 84761 personas

p: 50% de oportunidad que los datos sean representativos: 0.05

q: 50% de oportunidad que los datos no sean representativos: 0.95

d: grado de error que se prevé cometer: 0.05

Este número fue comprobado en la página web de "Netquest", cuya principal función es la de ser una calculadora de estadísticas, entre ellas, de muestra para proporciones. Además, se comprobó el resultado con otras calculadoras online (Departamento de Sistemas Informáticos Integrales de la Facultad de Medicina y Asesoría Económica & Marketing) y el número también coincide.

Muestra N°3

La encuesta es realizada a empleados de la administración pública de la Municipalidad de Salta, quienes desarrollan sus funciones en sectores en donde se gestionan las denuncias de servicios públicos realizadas a través de la aplicación móvil Salta Activa.

Las áreas de la Municipalidad a analizar son las siguientes: Ambiente y Servicios Públicos, Tribunal de Faltas, Modernización, Hacienda, Desarrollo Social, Coordinación General y especialmente la Secretaría de Gobierno, que según la página oficial de la Municipalidad de Salta se encarga de las tareas protocolares y de índole administrativo, fortaleciendo la gestión responsable en trámites correspondientes a Tránsito y Seguridad Vial, Defensa del Consumidor, Control Comercial y Habilitaciones Comerciales.

2.6.3. Recolección de datos

Para esta investigación cualitativa, la recolección de datos resulta fundamental ya que va a determinar las técnicas que son utilizadas en el proceso de investigación. A través de la recolección de datos se obtienen opiniones, experiencias, emociones de las personas en sus contextos y en relación con las variables de esta investigación.

En este sentido, es importante destacar que en la presente investigación se busca identificar *si los ciudadanos entre 25 y 35 años de edad conocen las aplicaciones digitales de los servicios públicos en Salta Capital para poder solucionar sus inconvenientes en cuanto a los mismos, cuáles fueron sus experiencias con las aplicaciones y cuál es su posición en cuanto a la interacción que genera este tipo de comunicación digital en relación a la comunicación cara a cara en el caso de los distintos inconvenientes de los servicios públicos.* Se recolectan los datos con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así, responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento.

3.1. Técnicas a utilizar para la recolección de datos

En el caso del proceso cualitativo, "la muestra, la recolección y el análisis son fases que se realizan prácticamente de manera simultánea. El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados" (Sampieri, 2010, p. 8).

En el caso de la presente investigación cualitativa, se utilizan las siguientes técnicas para recolectar datos: *observación no estructurada, encuestas de opinión y entrevistas.*

3.1.1. Entrevista

> La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones (Sabino, 1992)

La entrevista se realiza al Secretario de Modernización Martín Güemes (Anexo 1), para profundizar en cuanto a la gestión de la comunicación en la aplicación Salta Activa. La ventaja esencial de la entrevista en este caso, reside en que es el mismo impulsador de la aplicación quien proporciona los datos relativos a sus opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera.

Se trata de una **entrevista no estructurada** en la que existe un margen de libertad para formular las preguntas y las respuestas. Si bien, algunas preguntas estarán determinadas, a medida que transcurra la entrevista irán surgiendo otras cuestiones dentro del mismo tema, pero fuera del cuestionario rígido.

En esta investigación se tiene en cuenta que, dentro de las entrevistas no estructuradas se encuentra la **entrevista guiada** que se rige por una lista de puntos de interés que se van explorando en el curso de la entrevista. Los temas deben guardar una cierta relación entre sí. El entrevistador, en este caso, hace muy pocas preguntas directas, y deja hablar al entrevistado siempre que vaya tocando alguno de los temas señalados en la pauta o guía. En el caso de que éste se aparte de ellos, o que no toque alguno de los puntos en cuestión, el investigador llama la atención sobre ellos, aunque tratando siempre de preservar en lo posible la espontaneidad de la interacción (Sabino, 1992).

Se emplea con el objeto de explorar a fondo experiencias dado que el entrevistado es el creador de la aplicación y encargado de la gestión de la misma. Resulta adecuado insistir sobre algunos puntos detallados en un cuestionario, pero dejando, a la vez, entera libertad para captarlos en toda su riqueza.

Este modelo de entrevista sirve para cumplir con el objetivo específico que plantea lo siguiente:

- **Indagar cómo se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos a través del uso de las aplicaciones digitales que el gobierno utiliza en ese sentido.**

Modelo de entrevista al Secretario de Modernización de la ciudad de Salta, Martín Güemes (Anexo 1)

1- ¿Cómo es el procedimiento al momento de recibir una denuncia a través de la aplicación “Salta Activa”?

2- Teniendo en cuenta que la aplicación es nueva, ¿Cuáles fueron los primeros inconvenientes que pudo observar en ella?

3- ¿Cómo se resolvieron esos inconvenientes?

4- ¿Considera que la aplicación facilita la interactividad con los usuarios de los servicios públicos y sus reclamos?

5- ¿Tiene un registro de cuántas personas descargaron la aplicación y la utilizan?

6- ¿Cuántas personas están encargadas del mantenimiento de la aplicación?

7- ¿Recibió quejas por parte de los usuarios además de las que se ven en el PlayStore para su descarga?

8- ¿La aplicación se basa en algún modelo de otra ciudad?

9- ¿Cuáles son sus proyecciones en cuanto a la App en un futuro?

10- ¿Cuántos reportes realizados en la aplicación digital Salta Activa fueron solucionados a través de la gestión?

Por otro lado, se realiza una entrevista no estructurada a **Marcos Malamud (Anexo 2)**, Licenciado en Administración de Empresas, dueño y creador de Mismatica, empresa que se dedica hace 18 años a hacer aplicaciones de gestión como es el caso de Salta Activa. Esta entrevista aporta a la investigación cómo es el funcionamiento de este sistema y cómo los gobiernos se contactan con la empresa para solicitarles asesoramiento en sistemas de gestión.

- **Indagar cómo se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos a través del uso de las aplicaciones digitales que el gobierno utiliza en ese sentido.**

Modelo de entrevista al Lic. Marcos Malamud, dueño de Mismática y creador del sistema de la aplicación digital Salta Activa (Anexo 2)

1- ¿Cómo crearon y cómo funciona la aplicación Salta Activa?

2- ¿A quién le sirve más la aplicación, al ciudadano como herramienta de comunicación o al gobierno como herramienta de gestión? ¿Qué está haciendo la ciudad de Salta y como lo está trabajando?

3- ¿Ves cómo una desventaja en la ciudad de Salta el componente cultural?

Para completar la investigación, se confeccionó un cuestionario para el Director General de multimedia de la Municipalidad de Salta, el **Lic. Alejandro Lombardi (Anexo 3)**, quien se encarga de las estrategias de comunicación de la Municipalidad de Salta. Se trata de una entrevista no estructurada que contribuirá al objetivo específico de establecer la comunicación entre el gobierno municipal y ciudadanos mediante la respuesta que los mismos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.

Modelo de entrevista al Lic. Alejandro Lombardi, Director general de multimedia de la Municipalidad de Salta (Anexo 3):

1- ¿En que se basó la estrategia de difusión de la aplicación Salta Activa?

2- ¿Hubo un aumento de descargas de la aplicación una vez puesto en práctica el plan de comunicación?

3- ¿Teniendo en cuenta que la aplicación se creó en 2016, considera que hoy el plan de comunicación tiene fallas? ¿En qué aspectos?

4- ¿Cuáles son los pasos a seguir u objetivos, según el plan, a futuro?

5- ¿Se presentaron inconvenientes no comunicacionales que dificultaron la implementación del plan de comunicación?

6- ¿Por qué medio el plan fue más efectivo (aumentaron las descargas y usos de la app): redes sociales o medios tradicionales?

Por último, para conocer más profundamente a la población encuestada, y determinar sus características socio/culturales, se realizó una entrevista al Lic. en Ciencias Políticas y profesor de Sociología e Historia de los Movimientos Políticos y Sociales en la Universidad Católica de Salta, **Federico Núñez Burgos (Anexo 4)**.

Modelo de entrevista al Lic. Federico Núñez Burgos:

1- ¿Considera que la cultura de una sociedad determina el desarrollo tecnológico?

2- ¿Hay características culturales de los salteños que impiden la introducción de la tecnología para estas cuestiones?

3- ¿Cuáles son los parámetros de comportamiento de los salteños que más se destacan en cuanto a tecnología?

4- ¿Los salteños tienen la necesidad de incluir la tecnología en sus trámites o el gobierno municipal pretende crear esa necesidad?

5- ¿Considera que los salteños desconfían de la gestión de sus trámites a través de una aplicación móvil en comparación con la gestión cara a cara? ¿Por qué?

6- ¿Por qué el joven salteño sí utiliza tecnología para entretenimiento como redes sociales, por ejemplo, y no para resolver sus problemas en servicios públicos que lo afectan directamente?

7- En un futuro, ¿los salteños estarán preparados para que Salta sea una Ciudad Inteligente?

Análisis de los datos recogidos en las entrevistas

El análisis de la información procedente de la entrevista realizada al Secretario de Modernización de la ciudad de Salta para esta investigación, se basará en **técnicas del Análisis del discurso**. Se parte del texto de la entrevista y el objetivo es extraer significados referidos que sean útiles a los objetivos de la investigación (Montañez, M. 2001)

Según Manuel Montañez (2001), se debe llevar a cabo una "Estrategia Operativa para el análisis de las entrevistas", donde el análisis quedará enmarcado en la finalidad de la investigación. Se desarrollan en cuatro lecturas

- **Lectura intuitiva:**

- ¿Cómo?

Se comienza el análisis la entrevista leyéndola una o dos veces. En un segundo paso se lee de nuevo, pero esta vez subrayando aquellas frases que en un primer golpe de vista llamen la atención. Se trata de buscar "titulares de prensa" en los discursos.

- ¿Para qué?

El objetivo es facilitar un primer acercamiento a la espontaneidad del discurso en su conjunto (lo que se dice y cómo se dice) y comenzar a descubrir el hilo conductor de toda la entrevista.

- **Lectura temática:**

- ¿Cómo?

Se realiza esta segunda lectura para seleccionar el discurso según los bloques temáticos que el entrevistado va mencionando. Se sacan aquellos párrafos que tengan alguna relación con el tema de investigación o que nos expongan claves útiles para la misma. Encontrar la coherencia interna del discurso (eje temático principal).

- ¿Para qué?

Se estructuran los discursos explícitos y se deben encontrar proposiciones latentes, lecturas entre líneas. Se obtienen aquí los temas centrales (sobre lo dicho) y los sinérgicos (que dan lugar a otros temas).

- **Lectura contextual**

- ¿Cómo?

Se trata de contextualizar el discurso (lo que se dice, cómo se dice y quién lo dice). Se busca saber quién es el "yo hablante" y quién es el "ellos" del que se habla. Se analizan todos aquellos aspectos que rodean la acción (físicos, sociales, económicos, etc.). Es importante extraer de esta lectura tres puntos importantes (se puede realizar también con la lectura temática):

- Necesidades o problemas detectados.
- Oportunidades en el medio.
- Potencialidades internas.

- ¿Para qué?

Esta lectura permite relacionar el discurso con el contexto en el cual cobra forma

- **Lectura relacional**

- ¿Cómo?

A través de esta lectura, se obtienen las partes del discurso donde se definan los posicionamientos del entrevistado ante el resto de actores para definir las relaciones que se establecen, buscando identificar ejes y conflictos. Se consigue dibujar un mapa de redes de la entrevista.

- ¿Para qué?

En esta lectura se reúnen los distintos mapas conceptuales o de redes de la entrevista para construir el esquema general conceptual, desvelando los principales posicionamientos y los puntos de conflicto o alianzas.

3.1.2.Encuestas de opinión

Si bien la técnica de la encuesta es una herramienta cuantitativa, Ruth Sautu (2005), afirma que pueden ser utilizadas en una investigación cualitativa ya que se muestra opiniones que, si bien suelen ser numéricas, muestran cualidades de la

opinión que se quiere indagar. Es decir, que se trata de una herramienta cuanti-cualitativa.

Para responder la pregunta de esta investigación, se utilizará la encuesta ya que es útil si se quiere dar cuenta de las razones u opiniones que tienen las personas acerca del tema en cuestión: la gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de aplicaciones digitales (Sautu, 2005).

En la presente investigación se utiliza **la encuesta con preguntas cerradas**, es decir, aquellas que contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas.

Se eligieron **preguntas cerradas** para el cuestionario ya que requieren un menor esfuerzo por parte de los encuestados; y teniendo en cuenta que las personas deberán interrumpir su paso por la Plaza 9 de Julio o interrumpir sus tareas para responderla, se considera con estas preguntas achicar el margen de error y conseguir mayor número de encuestados, permitiendo un mejor resultado en la investigación. Los encuestados no tienen que escribir o verbalizar pensamientos, sino únicamente seleccionar la alternativa que sintetice mejor su respuesta. Además, se reduce la ambigüedad de las respuestas y se favorecen las comparaciones entre las mismas (Sampieri, 2010).

Cabe resaltar, además, que **las preguntas no serán dicotómicas**, sino que se incluyen varias opciones de respuesta. A continuación, se detallan los modelos de encuesta teniendo en cuenta que las preguntas fueron realizadas en base a los objetivos de la investigación:

Modelo de encuesta para MUESTRA N° 1

PREGUNTA	OBJETIVO
1- ¿Por qué motivo descargó la aplicación móvil SALTA ACTIVA? a. Porque es más fácil realizar un reporte en comparación a la atención cara a cara. b. Lo vi en redes sociales y quería ver de qué se trataba c. Porque mis reportes quedan en una base de datos. d. Porque me la recomendaron muchas personas. e. Porque quiero informar a la Municipalidad los problemas de los barrios de mi ciudad. f. Porque pierdo menos tiempo en la realización de mis trámites.	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos. • Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza en gobierno de la ciudad de Salta en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática.
2- ¿Con qué frecuencia accede desde el celular para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos? a. Todos los días b. Tres veces por semana c. Al menos una vez al mes d. Cada 15 días e. Nunca	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.
3- Según su criterio, acomode las siguientes apps sobre comunicación en base a la importancia de descarga en cualquier celular, es decir, de la más necesaria (1) a la menos necesaria (5)	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.

a. Facebook b. Salta Activa c. WhatsApp d. Diarios digitales e. Instagram	
4- En el caso de querer eliminar la aplicación, lo haría por: a. No se solucionan los reportes que realice b. Es más satisfactorio realizar una denuncia en las oficinas, cara a cara. c. Me pide datos personales que no quiero brindar. d. Me ocupa mucha memoria e. Utiliza más datos móviles que otras aplicaciones. f. Porque no es indispensable para mí. g. Porque no la utilizo habitualmente.	• Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza en gobierno de la ciudad de Salta en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática.
5- ¿Considera que la aplicación SALTA ACTIVA lo ayuda a: a. Ser escuchado al momento de realizar una queja. b. Solucionar sus problemas en cuanto a servicios públicos. c. Mejorar su calidad de vida. d. Sentirse parte de las decisiones del gobierno. e. Aprovechar la tecnología para buscar una solución a sus problemas. f. Intercambiar información con los principales responsables municipales.	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.

Modelo de encuesta para MUESTRA N°2

PREGUNTA	OBJETIVO
1- Señale las aplicaciones que tiene descargada en su celular a. Facebook b. Salta Activa c. Instagram d. Messenger e. Trabajo Salta f. WhatsApp	• Identificar si los ciudadanos entre 25 y 35 años de edad conocen las aplicaciones digitales de los servicios públicos en Salta Capital para poder solucionar sus inconvenientes en cuanto a los mismos.
2- Al momento de realizar un trámite o denuncia, usted prefiere una comunicación: a. Digital b. Cara a cara	• Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza en gobierno de Salta Capital en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática.
3- ¿En qué medida considera que la utilización de aplicaciones móviles permite resolver problemas más rápida y fácilmente? a. Siempre b. A veces c. Nunca	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos. • Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza en gobierno de Salta capital en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención

	cara a cara de este tipo de problemática
4- ¿Por qué motivo no descargarías una aplicación móvil para denunciar e informar tus problemas en cuanto a servicios públicos? a. Porque hay que pagar b. Porque no se resolverían mis problemas c. Porque me ocupa memoria d. Porque prefiero las aplicaciones de redes sociales	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.
5- ¿Con qué frecuencia accede desde el celular o computadora para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos? a. Todos los días b. Tres veces por semana c. Al menos una vez al mes d. Cada 15 días e. Nunca	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.
6- ¿Cuál de estas políticas de modernización conoces? a. Implementación de Programa de Atención Continua b. La implementación de Planos Digitales c. Inauguración de Puntos de Atención al vecino d. Aplicación móvil “Salta Activa” e. Establecimiento de una Oficina de Estadísticas	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.

7- ¿Qué tan confiable le parece consultar el estado de su expediente de denuncia o trámite a través de una App? a. Muy confiable b. Confiable c. Nada confiable, prefiero dirigirme a la organización y consultar el expediente personalmente	• Identificar las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza en gobierno de la ciudad de Salta en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática
8- ¿Sabe para qué se creó la aplicación Salta Activa? a. Sí, conozco la aplicación b. Poco c. Nada d. Sólo escuché informes en medios de comunicación	• Establecer la comunicación entre gobierno y ciudadanos mediante la respuesta que los últimos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos.

Modelo de encuesta para MUESTRA N°3

PREGUNTA
1- ¿Tiene descargada la aplicación móvil SALTA ACTIVA? a) Sí b) No
2- ¿Con qué frecuencia realiza reportes a través de la Aplicación? a) Todos los días. b) Cada 15 días. c) Al menos una vez al mes. d) Nunca.
3- ¿Sabe cómo funciona el sistema de Salta Activa una vez realizado el reporte? a) Sí

b) Poco. c) No.
4- ¿En qué medida considera que la utilización de la aplicación Salta Activa permite resolver problemas más rápida y fácilmente? a) Siempre. b) A veces. c) Nunca.

3.1.3. Mecanismo para realizar las encuestas a los tres tipos de muestra

Muestra N°1:

La encuesta es llevada a cabo a 50 personas de entre 25-35 años que transiten por la Plaza 9 de Julio de la ciudad de Salta en el período de dos (2) semanas de lunes a domingo en horario comercial (de 9 a 13 hs. y de 17 a 21 hs.) en el mes de noviembre.

Estará a cargo de tres personas (Delfina Blanco, Simón Blanco y Roque Cornejo), que en un principio preguntan a los posibles usuarios si tienen descargada la aplicación "Salta Activa". De no tenerla descargada, la encuesta no puede ser realizada a esa persona.

Muestra N°2:

A través de la aplicación Survey Monkey, se genera un link por el cual, personas (entre 25-35 años que viven en la ciudad de Salta) pueden acceder al cuestionario de manera rápida. Esta aplicación fue elegida puesto que permite diseñar encuestas con confianza, llega a las personas que más interesan a la investigación maximizando el potencial de los datos. En este sentido, la encuesta es realizada en el periodo de un (1) mes, específicamente, octubre, a la espera que la mayor cantidad del público objetivo de esta investigación responda.

Esta aplicación además ofrece un análisis detallado de las respuestas, filtra, compara y ordena por resultados para encontrar los datos que sirven a la

investigación; una vez finalizada la recolección de datos, permite descargar o exportarlos a un formato cómodo para su análisis. En este sentido, el programa mismo realiza la tabulación de los resultados.

Muestra N°3

La encuesta es llevada a cabo a 24 (veinticuatro) empleados de cada área involucrada en la aplicación móvil Salta Activa, entre el 20 y 28 de diciembre del año 2018 de 8 a 14 horas, ya que en ese horario se encuentran la mayor cantidad de empleados trabajando.

Es importante destacar, que la encuesta no debe contener muchas preguntas y las opciones deben ser lo más cerradas posible para obtener el resultado acorde a los objetivos de investigación.

Los resultados que arroje esta herramienta de investigación, son cargados en la aplicación Survey Monkey, que realiza la tabulación automáticamente, al igual que los gráficos donde se exponen los datos. A partir de ellos, se analizan los resultados.

3.1.4. Tabulación

En el caso de las encuestas realizadas por la aplicación Survey Monkey, la tabulación se realiza automáticamente, al igual que los gráficos donde se exponen los datos. A partir de ellos, se analizan los datos.

En el caso de las encuestas realizadas personalmente el sistema de tabulación será el denominado "Tabulación cruzada". La tabulación cruzada consiste en un cuadro de dos dimensiones, y cada dimensión contiene una variable (Sampieri, 2010, p. 327). Una de las variables es cualitativa y la otra cuantitativa.

Se seguirá el siguiente procedimiento:

1- Cada hoja representa una pregunta, se cargan los datos obtenidos de la encuesta en cada una de ellas.

2- Se calcula la frecuencia absoluta (*f*), que es el nº de veces que aparece cada modalidad (resultado del recuento). La frecuencia total, de todas las modalidades juntas, se representa por N.

3- Se calcula la frecuencia relativa (fr) o proporción se obtiene dividiendo la frecuencia de cada modalidad entre el total de datos. fr = f / N. Los valores posibles oscilan entre 0 y 1. La suma de todas las fr tiene que dar 1 ó un número muy cercano al 1, si ha habido redondeos.

4- Para así, representar un porcentaje (%), que es la frecuencia relativa multiplicada por 100. P = fr * 100 ó % = (f*100)/N. Suele expresarse con 3 dígitos. La suma de todos los porcentajes debe dar 100 o un número muy próximo, si ha habido redondeos.

5- Por último, los resultados se graficarán para la interpretación de los mismos.

La forma como se interpretan los resultados de esta tabulación es leyendo de manera vertical o por columnas y de manera horizontal o por filas. A continuación, se presenta el modelo de tabla realizado en Excel.

Tabla 2: Tabulación cruzada

L16

	A	B	C	D	E	F	G
1		Respuesta					
2	Encuestado	a	b	c	d	e	f
3	1						
4	2						
5	3						
6	4						
7	5						
8	6						
9	7						
10	8						
11	9						
12	10						

Elaboración propia

3.1.5. Recolección de datos secundarios

Los datos secundarios suelen encontrarse diseminados, ya que las fuentes escritas que los contienen se dispersan en múltiples archivos y fuentes de información. A través de internet, se facilita la tarea de obtenerlos. (Sabino, 1992)

Una fuente valiosa de datos cualitativos para esta investigación es el PlayStore y AppStore ya que ayudan a entender el fenómeno central de estudio. En ellos, la mayoría de las personas produjo y narró sus experiencias y estatus con respecto a "Salta Activa".

Son estudiadas la totalidad de las opiniones de los usuarios de la aplicación "Salta Activa" plasmadas en el PlayStore (cincuenta opiniones) y AppStore para su descarga. Estos registros fueron producidos por personas con determinados objetivos. Servirán a la investigación para conocer los antecedentes de la aplicación, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento.

Lo primero por realizar es registrar la información de cada comentario a través de un **registro anecdótico:** se refiere a un instrumento no estructurado que permite recopilar hechos o situaciones de significación para la investigación (Peñaloza, A., 2005). Luego, se procede a realizar un análisis de los datos reclutados.

Se incluye una tabla de observación en la cual se pueden localizar los datos esenciales: nombre de quien produjo la opinión, fecha, valoración del 1 al 5, tipo de comentario y uso aparente que se dio a la aplicación. Los datos serán expuestos en la siguiente tabla de observación:

Tabla 3: Tabla de observación para comentarios en PlayStore

N°	NOMBRE	FECHA	VALORACIÓN	COMENTARIO

Elaboración propia

Para interpretar los datos expuestos en la tabla, se estudian en profundidad la valoración y los comentarios. Por un lado, la valoración es representada por datos cuantitativos (de 1 a 5 estrellas), por lo que se agrupan los datos en categorías mutuamente excluyentes que indican el número de observaciones en cada categoría (Alvarado y Obagi, 2008). Es lo que se denomina *distribución de frecuencias*.

Se realiza una tabla simple en la que, cada dato equivale a una Valoración. Se calcula la frecuencia de cada valoración, además del porcentaje. Los datos son expuestos siguiendo el modelo de la siguiente planilla de Excel:

Tabla 4: Valoración

	A	B	C	D	E	F
1		VALORACION				
2	Usuario	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
3	1					
4	2					
5	3					
6	4					
7	5					

Elaboración propia

Por otro lado, a partir de la exposición de datos en la tabla, se procede a realizar una lectura detallada de los dieciocho (18) comentarios. Al ser un dato cualitativo, se utiliza un análisis lexicométrico a través de la aplicación AntConc.

> AntConc es un programa creado por Laurence Anthony y sirve para realizar análisis lingüísticos de conjuntos de textos (corpus lingüístico) en formato .txt (texto sin formato). Podemos buscar "concordancias" en aquellas palabras o listas de palabras que son más recurrentes para su análisis posterior. De la misma forma, nos permite generar hipertextos, al unir la propia palabra con su fragmento contextual, pudiendo analizar de un vistazo elementos individuales y su consiguiente correlación. Esta herramienta nos permite adentrarnos en profundidad en el contenido de textos de gran extensión para comprobar las relaciones de concordancia existentes en las palabras que lo conforman, lo que nos permite observar los temas que trata y su periodicidad (Esteban, M., 2013).

Los resultados, datos y gráficos brindados por la aplicación son expuestos en el anexo de esta investigación.

Otra herramienta utilizada para la recolección de la mayor cantidad de datos posible es la exposición realizada por Martín Güemes, Secretario de Modernización de la ciudad de Salta en la gestión de Gustavo Sáenz, en el evento Social Media Day, realizado el 17 de agosto del año 2017.

En aquella exposición, Martin Güemes se refiere a lo que se está realizando en el marco de la Secretaría de Modernización, además de expresar los objetivos y procesos de la aplicación "Salta Activa".

Los datos brindados en esta exposición sirven para elaborar las preguntas de las encuestas de manera acertada, específica y relevante para la investigación.

> Social media Day es un evento que se realiza a nivel mundial motivado por Peter Cashmore, referente de Marketing y Redes Sociales del popular sitio Mashable en EE UU, en el que se reúnen referentes y especialistas para difundir y promover las buenas prácticas y tendencias, dirigidas principalmente a profesionales de la comunicación, marketing digital, relaciones públicas, publicidad, medios y todos los interesados en abordar el tema de los medios sociales en sus empresas, negocios, instituciones, entre otros (Salta, SM, 2017).

3. Marco Teórico

Dado que la mira central de esta investigación está puesta en el análisis de la comunicación digital por parte del gobierno municipal de Salta a través de la app "Salta Activa", resulta necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales sobre los que apoyar la lectura interpretativa del presente estudio.

Para empezar, se adhiere a Echeverría para valerse de su concepto de los espacios sociales y específicamente el entorno tecnológico como una introducción de su teoría de la Telépolis, explicada luego por Iovino. De esta manera, se puede desentrañar el fenómeno de las TIC´s, las Smart Cities y la caracterización moderna de lo que hoy se denomina "Gobierno Abierto".

Capítulo 1: Los espacios sociales: entornos e interacción del ser humano

1.1 Entornos

Según Javier Echeverría (1999), existen tres entornos de interacción del ser humano: el cuerpo (primer entorno), el mundo urbano (segundo entorno) y las teletecnologías (tercer entorno).

- *El primer entorno*

El cuerpo humano es tridimensional y limitado, con cinco sentidos (tacto, vista, olfato, gusto, oído) que amplían su campo de influencia y definen su entorno exterior inmediato, o entorno vital. Los sentidos son estrictamente dependientes de la distancia y, en general la participación de todos ellos y en la mayoría de los casos se produce por su carácter fronterizo, aunque algunos sentidos combinan interesantes aspectos de participación de órganos internos.

Ilustración 3. **El cerebro humano**

Javier Echeverría afirmaba que "En tantas formas de interrelación con el mundo exterior, la vista, el oído, el olfato, el tacto y el gusto pueden ser considerados como órganos fronterizos cuyo funcionamiento depende estrictamente de la distancia" (Iovino, 2011, p. 11).

Echeverría se detiene en el análisis de un solo aspecto: el cerebro, cuya interioridad hace posible que cada ser humano posea una intimidad. Afirma que: "El cerebro posee además un sexto sentido, el sentido común, que permite coordinar los cinco tipos de sensaciones que la frontera corporal transmite al interior". El primer entorno nos permite percibir y relacionarnos con otros objetos y seres vivos.

- *El segundo entorno*

Según el autor de "Los señores del aire: Telépolis y el tercer entorno", el segundo entorno tiene como principal diferencia con el primero en que no es solamente natural, sino también cultural y social; esto es sin implicar la desaparición de las condiciones naturales sino su modificación respecto a la incorporación de la técnica y de instrumentos artificiales. De características netamente sociales, tiene que ver con el surgimiento y desarrollo de diversas técnicas que han dado lugar al mundo urbano (Iovino, 2011, p. 12).

Echeverría señaló que el tercer entorno se da "*En una estructura reticular, lo importante es tener acceso a alguno de los nodos de la red: a partir de ello, las acciones posibles en la red son factibles, independientemente del lugar geográfico en donde un esté".*

En los dos primeros entornos el agente debe estar físicamente presente, en tanto; *"en el tercer entorno un agente A actúa a través de una representación de sí mismo, A´, que tiene que construir previamente".* (Echeverría, 1999, p.67).

Las representaciones no son solo sobre los sujetos, son además sobre los objetos, los instrumentos y los escenarios. Otros factores diferenciales del tercer entorno son la artificialidad, el multicronismo, la globalidad, la digitalización y la memoria externa y el consumo.

- *El tercer entorno*

Mientras que el primero y segundo entorno basan la intervención sensitiva de los sujetos en relación a la proximidad, es decir a la corta distancia que lo separa

de lo percibido, otros sujetos u objetos; en el tercer entorno la distalidad es el factor que lo distingue, siendo esta distancia de características tecnológicas y reales, de ninguna manera imaginarias ni ideales (Iovino, 2011, p. 13).

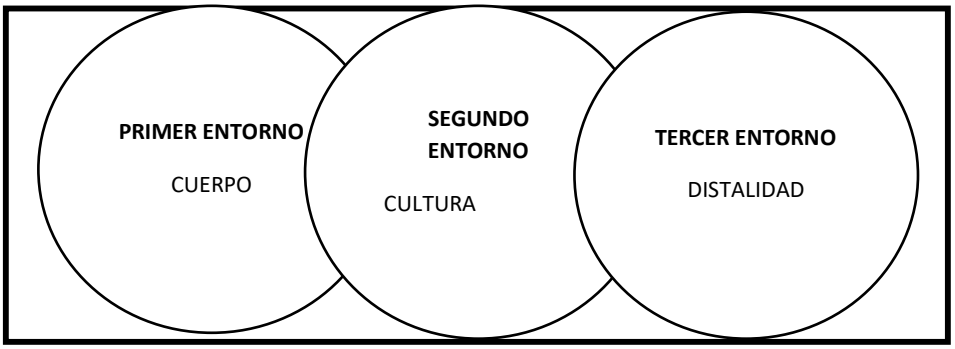


Ilustración 4. **Esquema de los tres entornos de Javier Echeverría. Elaboración propia**

1.2. Telépolis

Durante el siglo XX se ha ido generando una nueva forma de organización social que tiende a expandirse por todo el planeta, transformándolo en una nueva ciudad: Telépolis.

Javier Echeverría, afirma que esta nueva vida urbana de un sector de los habitantes terrenos de fines del siglo XX y principios del siglo XXI se genera no solo por la existencia de dispositivos técnicos que así lo permiten, facilitan y perfeccionan, sino también por el consenso de los pobladores en tomar contacto, entre ellos mismos e incluyendo a sus organizaciones, en un nuevo terreno (Iovino, 2011, p. 4).

Telépolis: Sociedad y globalización

El aporte de Javier Echeverría a los estudios de la comunicación es la sistematización en la observación de un fenómeno en construcción, Telépolis, la ciudad global o el nuevo espacio social, producto de la emergencia de una nueva forma de interacción.

Telépolis es algo más que un tipo de ciudad, define un ejercicio de la ciudadanía, una organización espacial y temporal, o una nueva conformación de geografías y cronologías. Es un fenómeno dinámico, evolutivo y en crecimiento.

Su esparcimiento se va produciendo gradualmente y en diversidad de usos y aplicaciones, en todos los sectores sociales, haciendo la realidad de la vida civil mucho más compleja, variada y con un marcado crecimiento en torno a la actividad particular de las personas, generando profundas transformaciones en el ámbito doméstico y constituyendo lo que él denomina "mundo virtual" (Iovino, 2011, p. 3).

Es un hecho que las distintas tecnologías de información y comunicación "constituyen una de las manifestaciones de una nueva forma de organización social, fuertemente pujante y con tendencia a imperar sobre todo el planeta" (Echeverría, 1994, p. 2).

Ilustración 5. **La globalización**

La intromisión de las tecnologías de la información y comunicación en la creación de un nuevo espacio social y en la amplificación de las capacidades sensoriales con proyección psíquica del ser humano, en su relación con otros sistemas y con sus entornos próximos y distantes, naturales y artificiales, en distintos tiempos: reales y diferidos.

1.3. La revolución informática y la sociedad de la información

Cees Hamelink (2000) distingue cuatro funciones que desempeñan las nuevas tecnologías. Estas son:

1. Captar información: propia de las tecnologías que reciben datos, como los escáneres y los satélites;

2. Almacenar información: aquellas que permiten el acceso a los datos, como los discos, los CD-ROM y las tarjetas electrónicas

3. Procesar información: aquellas tecnologías que permiten la manipulación de los datos, como los ordenadores portátiles o las gameboys;

4. Comunicar información: aquellas tecnologías que difunden datos, como la radiodifusión y la televisión, los teléfonos móviles, los aparatos de fax y el correo electrónico.

La extensión de la tecnología de la información en todo el mundo ha sido extraordinariamente veloz. En muchos países occidentales se ha convertido en una parte íntegra de la vida cotidiana en tan solo veinte años. Hay que recordar que Internet no surgió hasta 1991, y actualmente hay más de 180 países conectados a la red y más de 100 millones de usuarios solamente en Estados Unidos.

Está surgiendo una nueva generación, la generación red, que da por sentado el uso de los ordenadores personales y la tecnología de la información. Jugando a la Nintendo o con sus ordenadores, las nuevas generaciones están abriendo una enorme brecha generacional, invirtiendo los papeles de adulto-niño a medida que dominan las nuevas técnicas de la información mucho más que sus profesores y sus padres. Douglas Rushkoff (1999) los ha llamado «los jóvenes digitales» (Digital Kids). La información de la tecnología se está extendiendo entre clases y etnias y está llegando a más grupos en todo el mundo (Plummer, 2011).

Algunos de los cambios que vendrán con los nuevos cibermundos sugieren la posibilidad de cambios sociales profundos en las sociedades. Algunos entusiastas hablan de un mundo feliz, en el cual viviremos en una sociedad poshumana. Los seres humanos están traspasando los límites de su humanidad.

Se crean nuevas formas de vida, encontrando nuevas formas de tiempo, rompiendo los ritmos clásicos de vida, y reorganizando nuestro sentido del tiempo y el espacio, generando una nueva impersonalidad.

1.3.1. Los temas clave de la era digital

La emergencia de la sociedad de la información produjo cambios importantes. Entre estos, sociólogos destacan los siguientes:

La **digitalización**. Este lenguaje común está sustituyendo a los anteriores sistemas analógicos en todas partes. A este fenómeno se le ha denominado el proceso de implantación de códigos de barras mundial: prácticamente todos los objetos tienen la capacidad de ser leídos por una máquina mediante un código de barras. Lo podemos observar en la caja del supermercado en prácticamente todos los bienes de consumo, y es posible que pronto hasta nuestros cuerpos sean digitalizados, por ejemplo, mediante la posible sustitución de escáneres de pasaportes por escáneres de ojos en los aeropuertos.

La **omnipresencia**. La tecnología de la información se encuentra en todas partes: en el hogar, desde la cocina hasta el baño, en las oficinas, las calles, las finanzas, la administración, la educación, la sanidad, etcétera. La llevamos encima en las tarjetas electrónicas, los móviles inteligentes, las viviendas inteligentes, las oficinas inteligentes y las armas inteligentes. Además, siempre está presente en la vigilancia

La **convergencia**. Los sistemas informáticos se hacen cada vez más convergentes, adaptándose a los diferentes usos para los que ha sido diseñados unos y otros (por ejemplo, podemos utilizar el ordenador para ver las fotos que hemos tomado con la cámara digital).

La **primacía de la información y las ideas**. Hay menos preocupación con las cosas y más con las ideas. El ordenador ha sustituido a la cadena de montaje como la imagen dominante y la metáfora de nuestro tiempo.

Una **alteración en el espacio y el tiempo**. El mundo está menos ligado a la realidad física y como consecuencia altera nuestra manera de entenderlo. Nuestro sentido del espacio y el tiempo ha cambiado porque ahora podemos movernos por el mundo global de manera instantánea. Hasta la concepción de nuestros cuerpos puede cambiar a medida que nos relacionamos con las ideas en el espacio, en lugar de relacionarnos con las personas físicas. Se han creado realidades virtuales.

Una **lógica de red**. Por último, la naturaleza de los grupos sociales empieza a cambiar. No solamente se transforman los grupos primarios y secundarios, sino que cada vez más nos relacionamos a través de redes (Plummer, 2011).

Capítulo 2: Teoría de usos y gratificaciones – Experiencia usuario

> La *teoría de los usos y gratificaciones* adopta el punto de vista del consumidor de los medios, ya que examina de qué forma utiliza los medios la gente y qué satisfacciones espera obtener esta o recibe de hecho, por su actividad consumidora de contenidos mediáticos. Los especialistas de esta perspectiva asumen que la audiencia es consciente de sus preferencias y es capaz de articular las razones que le llevan a sus distintas pautas de recepción de contenidos ofertados por los medios (Wimmer, 1996).

El enfoque sobre usos y gratificaciones ha propuesto conceptos y ha presentado pruebas que explica la conducta de individuos respecto a los medios, yendo más allá de las variables sociológicas, demográficas o de personalidad.

El enfoque de usos y gratificaciones, toma como punto de partida al consumidor de los medios, contemplando a los miembros del público como usuarios activos de los distintos mensajes. Por lo tanto, postula que los miembros del público hacen uso de los mensajes y que esta utilización actúa como variable que interviene en el proceso del efecto.

2.1. Principios de la teoría de Usos y Gratificaciones

Esta teoría se consolidó en la década de los 60, gracias a los aportes de autores como Elihu Katz, Jay G. Blumler y Michael Gurevitch. Sus orígenes se remontan al comienzo de la investigación empírica sobre las comunicaciones de masas.

> Mucho del consumo de los medios de comunicación de masa puede interpretarse como una respuesta a las necesidades sentidas por el miembro de la audiencia: dadas las disposiciones psicológicas y roles sociales, el televidente, oyente o lector experimenta o espera experimentar alguna forma de satisfacción de necesidades a través de su conducta de empleo de los medios (Rosengren et al, 1985).

A partir de la década del 60 se comenzó a considerar al público como activo porque se percibió con la capacidad de seleccionar el contenido y los mensajes de su preferencia.

Por lo tanto, se empezó a ver a las personas de una forma más social, individual y psicológica, es decir: cada individuo selecciona los estímulos a los que quieren responder, atendiendo a causas como sus valores, intereses y funciones sociales.

Es así, que son los usuarios de forma activa los que deciden entre un medio u otro, atendiendo a sus necesidades y la gratificación que les proporcionen. Los medios compiten entre ellos, y con otras fuentes, para lograr la atención del público que busca satisfacer sus necesidades.

> El sujeto tiene cerca sus carencias y lejos sus gratificaciones de acuerdo a sus operaciones con los medios. El individuo proyecta qué hacer con su tiempo y toma en cuenta varios aspectos; entre estos entran todos los recuerdos de cómo le ha ido con los contenidos de los medios y el ambiente en el que vive (Valbuena de la Fuente, 2013).

2.2. Algunos supuestos básicos sobre teoría, método y valor

En la teoría de "usos y gratificaciones" se intenta la forma en que las personas utilizan la comunicación para satisfacer sus necesidades y conseguir objetivos. Se pueden indicar cinco supuestos teniendo en cuenta esta teoría:

1- **Se concibe al público como Activo**. se menciona que el encuentro con los mensajes en los medios masivos de comunicación es casual y no meramente por búsqueda. Aun así una buena parte del consumo de los medios puede ser considerada como respuesta a las necesidades sentidas por la audiencia, esto por sus posiciones sociológicas y sus papeles sociales, el espectador entonces experimenta alguna forma de satisfacción de necesidades, mediante sus conductas con el uso de los medios.

2- **El proceso de comunicación masiva**, corresponde al miembro del público buena parte de la iniciativa de vincular la gratificación de la necesidad y la elección de los medios. Es decir, la gente acomoda los medios según sus necesidades, es como una selección. Es decir, está en las manos del receptor decidir si un proceso de comunicación ocurre o no.

3- **Los medios compiten con otras fuentes de satisfacción de necesidades**. Existe una gama de caminos alternativos para satisfacer las necesidades como: el ambiente físico, el trabajo, los hobbies, contactos sociales y personales etc.

> Así también se menciona que incluso en las necesidades vinculadas con los medios, algunas veces la información de estos es reemplazada por fuentes ajenas a los mismos es decir a la comunicación personal.
>
> 4- **Metodológicamente**, muchos de los objetivos del uso de los medios, pueden derivarse de datos aportados por los mismos integrantes individuales del público; es decir, las personas son suficientemente consientes como para poder informar sus intereses y reconocer cuando se ven confrontados con ellos en una formulación verbal inteligible y familiar (Lozano, 2007).

2.3. Categorías de gratificaciones

Blumer y Brown, citados por Werner, Severin, James y Tankard (2001), sugirieron las siguientes categorías para clasificar las gratificaciones que las audiencias obtenían de los medios:

- *Diversión*: escape de la rutina y la carga de problemas; liberación emocional.
- *Relaciones interpersonales*: compañía sustituta, así como la utilidad social. Información útil en conversaciones sociales.
- *Identidad personal o psicología individual*: incluyendo la referencia personal, la exploración de la realidad y el refuerzo de valores.
- *Vigilancia del entorno*: información sobre cosas que podrían afectar a una persona o ayudarla a hacer o completar algo.

Aquí se explica cómo los aspectos sociales y psicológicos aportan mayor firmeza por qué la gente consume algún determinado tipo de contenido o medio y de qué manera lo hace.

2.4. Necesidades en función de los medios de comunicación

Hass, Katz y Gurevitch enlistaron treinta y cinco (35) necesidades resumidas en cuatro categorías teniendo en cuenta las funciones sociales y psicológicas que tienen los medios masivos de comunicación:

- *Necesidades cognitivas*: acumular información, conocimiento y comprensión.

- *Necesidades afectivas*: experiencias emocionales, placenteras y estéticas.
- *Necesidades de integración personal*: fortalecer credibilidad, confianza, estabilidad y estatus.
- *Necesidades de integración social*: fortalecer lazos familiares, amistosos, entre otros

2.5. Usos y gratificaciones del teléfono móvil

> Los teléfonos móviles son artefactos sociales que soportan la coordinación y comunicación con otros, la cual está influenciada por el contexto social en el cual los teléfonos son usados y por los atributos del estilo de vida del propietario, incluyendo sus redes sociales (Palen, Salzman, & Youngs, 2000).

Asimismo, los teléfonos móviles, en especial los teléfonos inteligentes, brindan a los usuarios gran variedad a la hora del uso del mismo, ya que son plataformas para la construcción de aplicaciones programas de acuerdo a un contexto.

Hubo en el último siglo una enorme revolución que se ha dado en la comunidad de las telecomunicaciones, lo cual ha permitido que el teléfono móvil tenga funciones semejantes a una notebook.

De acuerdo a Mobile Marketing Association (2013), este tipo de dispositivos móviles, además de servir para las labores más básicas como hacer o recibir llamadas, permite a los usuarios almacenar información, utilizar sus correos electrónicos o instalar programas mediante el uso de un solo dispositivo.

> La Teoría de Usos y Gratificaciones indica que los individuos utilizan los medios de comunicación buscando alcanzar diferentes objetivos.
>
> Cuando los individuos se exponen a los medios, es porque tienen intenciones específicas provenientes de motivaciones y necesidades personales y sociales (García et al., 2012).

El teléfono móvil, como medio de comunicación, presenta la posibilidad de brindar diferentes usos y gratificaciones a los individuos. Comúnmente las personas utilizan sus teléfonos móviles dentro de las siguientes categorías:

Comunicación, ya sea mediante llamadas de voz e intercambio de mensajes. Hacer o recibir llamadas es el propósito original, y más básico, de los teléfonos móviles (Vetter, 2009). Asimismo, la mayoría de teléfonos celulares son capaces de enviar o recibir mensajes de texto (SMS).

Navegación, ya sea para hacer búsquedas en la web o en redes sociales, muchos usuarios se conectan a través de dispositivos móviles. En esta categoría se incluyen principalmente los propietarios de teléfonos inteligentes quienes acceden a navegar en internet ya sea para enviar fotos o videos, enviar correos, descargar Apps, escuchar música o jugar en línea, ver videos, acceder a redes sociales o participar de una video llamada o video chat (Smith, 2011).

Multimedia, donde están incluidos los servicios de fotografías, imágenes, música y videos. Tomar fotografías es otro de los usos que se ha dado al teléfono móvil.

Productividad, donde se incluyen aplicaciones como calendarios y alarmas, que son notificaciones en forma de mensaje de texto o multimedia que contiene información importante ya sea los detalles de un evento, una noticia o las actualizaciones de un servicio (Mobile Marketin Association, 2013).

Se incluye en esta categoría la posibilidad de crear y compartir documentos mediante los teléfonos inteligentes, ya que los teléfonos móviles actuales son flexibles, convenientes y versátiles en apoyar el trabajo móvil a través de la administración de documentos y reportes.

Publicidad. Los teléfonos móviles permiten al usuario recibir y guardar un determinado anuncio si le es útil o eliminarlo directamente. Esto se ha traduce en oportunidades y retos para los anunciantes al momento de utilizar este medio para llegar a los consumidores ya que pueden aprovechar los avances en la tecnología y poner de su lado características de las pantallas de los teléfonos móviles actuales y los servicios basados en la ubicación (Nasco & Bruner, 2007)

Entretenimiento. Los teléfonos móviles ofrecen varias oportunidades para el entretenimiento, incluyendo juegos, videos, redes sociales (Gheng, 2008). Es mucho más probable que los usuarios jóvenes utilicen el teléfono móvil con fines de entretenimiento (Smith, 2011).

2.6. Experiencia del usuario

> La experiencia de usuario es el conjunto de factores y elementos relativos a la interacción del usuario, con un entorno o dispositivo concretos, cuyo resultado es la generación de una percepción positiva o negativa de dicho servicio, producto o dispositivo. Ésta depende no sólo de los factores relativos al diseño (hardware, software, usabilidad, diseño de interacción, accesibilidad, diseño gráfico y visual, calidad de los contenidos, buscabilidad o encontrabilidad, utilidad, etc) sino además de aspectos relativos a las emociones, sentimientos, construcción y transmisión de la marca, confiabilidad del producto, etc. (Bonet, 2013).

2.6.1. Conceptos fundamentales para tener en cuenta en esta investigación

a) Usabilidad:

La usabilidad es una característica de calidad de un producto que hace referencia a su facilidad de uso. Un producto será usable si lo es para su audiencia específica y para el propósito específico con el que fue diseñado.

> La usabilidad tiene dos dimensiones, la dimensión objetiva o inherente, y la dimensión subjetiva o aparente. La dimensión objetiva es la que se puede medir mediante la observación, y que podemos desgranar en los siguientes atributos:
>
> - Facilidad de Aprendizaje: ¿Cómo de fácil resulta para los usuarios llevar a cabo tareas básicas la primera vez que se enfrentan al diseño?
> - Eficiencia: Una vez que los usuarios han aprendido el funcionamiento básico del diseño, ¿cuánto tardan en la realización de tareas?
> - Cualidad de ser recordado: Cuando los usuarios vuelven a usar el diseño después de un periodo sin hacerlo, ¿cuánto tardan en volver a adquirir el conocimiento necesario para usarlo eficientemente?
> - Eficacia: Durante la realización de una tarea, ¿cuántos errores comete el usuario?, ¿cómo de graves son las consecuencias de esos errores?, ¿cómo de rápido puede el usuario deshacer las consecuencias de sus propios errores?
>
> La dimensión subjetiva, en cambio, se basa en la percepción del usuario:

- Satisfacción: ¿Cómo de agradable y sencillo le ha parecido al usuario la realización de las tareas? (Hassan, 2015).

En el caso de esta doble dimensión, puede ocurrir que un producto sea subjetivamente usable, pero no serlo objetivamente o viceversa. Por otro lado, los términos usabilidad y utilidad son dos características que tienen una relación de dependencia.

> La usabilidad es el nivel en el que el usuario puede explotar o aprovechar la utilidad de un producto, al tiempo que un producto será usable en la medida en que el beneficio de usarlo (utilidad) justifique el esfuerzo necesario (Hassan, 2015).

b) Accesibilidad

La accesibilidad es una característica que se refiere a la posibilidad de que un producto pueda ser utilizado o de disfrutar de un servicio por el mayor número de personas, sin tener en cuenta las limitaciones del individuo o del contexto de uso. Estas limitaciones pueden ser discapacidades, en cuanto al nivel de conocimientos, destrezas o experiencia; o impuestas por el contexto de uso (barreras físicas, iluminación, ruido, etc.)

Un producto accesible debe ser:

- Perceptible: la información y los componentes de la interfaz de usuario deben ser mostrados a los usuarios de forma que puedan percibirlos.
- Operable: Los componentes de la interfaz de usuario deben ser manejables.
- Comprensible. La información y las diferentes opciones deben ser comprensibles.
- Robusto: Maximizar la compatibilidad con actuales y futuros agentes de usuario, incluyendo tecnologías de asistencia o productos de apoyo (Hassan, 2015).

c) Interacción

En relación con aplicaciones digitales, el concepto de **interacción** es denominado “diálogo”. Como explica Norman (2007) se habla de dos monólogos, en los que a veces el sistema obedece órdenes, y en otras ocasiones los usuarios deben obedecer las suyas. La principal diferencia con el diálogo entre personas, en

este intercambio de monólogos es que no hay opción de obtener explicaciones sobre el porqué de las órdenes del otro.

> Según el modelo propuesto por Norman (1988), se considera la interacción como un proceso iterativo y cíclico, divisible en 3 etapas principales, y sus consiguientes sub-etapas:
>
> - **Formulación del objetivo**: Qué quiere lograr el usuario
>
> - **Ejecución**: Qué hace
>
> ○Formular su intención
>
> ○Especificar la acción
>
> ○Ejecutar la acción
>
> - **Evaluación:** El usuario compara qué ha ocurrido con que quería que ocurriera tras su acción.
>
> ○Percibir el estado (o respuesta) del sistema.
>
> ○Interpretar el estado del sistema.
>
> ○Evaluar el resultado (Hassam, 2015).

Las aplicaciones móviles en los celulares con pantallas sensibles al tacto, han cambiado la forma en la que las personas interactúan con el entretenimiento y la información.

Lo que se pretende a partir de estas tres etapas es desarrollar una acción que se efectúe de modo recíproco entre dos o más personas, sistemas o funciones. Así, el análisis de la interacción que tendrán los usuarios con un determinado producto que se esté desarrollando, será clave para su éxito.

Capítulo 3: Comunicación Digital

3.1. Concepto de Comunicación Digital

> La comunicación digital es un fenómeno que ha traspasado en la vida cotidiana del hombre. Surge como efecto de las nuevas tecnologías que se introducen de manera vertiginosa en el campo de la comunicación social. Intenta fusionar el periodismo con las nuevas técnicas de la informática, las letras con bits; lo analógico se convierte en digital.
>
> Esta forma de comunicación otorga al usuario herramientas que le va a permitir expresarse de forma escrita, también utilizando imágenes, videos, animaciones, blogs, correo electrónico; y plasmar sus pensamientos e ideas de un tema determinado (Nuñez, 2005).

La comunicación digital brinda al hombre un sinfín de fuentes en la que se puede investigar y editar información teniendo en cuenta, además, las redes sociales. Todo esto permite a los usuarios conectarse con otros en cualquier parte del mundo y mantenerse actualizado constantemente.

A partir de la comunicación digital, se intercambia información y conocimientos haciendo uso de las herramientas digitales disponibles, puestas a disposición por la investigación y desarrollo tecnológico.

> Pero más allá de las herramientas y aparatos, de la tecnología por sí misma, la comunicación digital es un ecosistema que para funcionar requiere de una coordinada simbiosis entre éstas y las personas que participan en el intercambio de información (González, I., 2016).

Comunicación digital implica también interacción y colaboración entre todas las personas que hacen uso y que se encuentran interconectados en la red.

> Esta revolución digital abre puertas que años atrás eran indivisibles, como lo son: la interacción en tiempo real entre dos personas sin importar su ubicación espacial; el traslado de lo que antes se conocía como una gran oficina a un espacio reducido que sólo requiere de un ordenador conectado a internet; y, sin dejar de lado, el constante cambalache al que están sometidos los roles de emisor y receptor, ya que se “ofrecen a nuestra audiencia herramientas para que respondan, comenten o manifiesten sobre nuestros mensajes. Desde encuestas hasta foros, pasando por refutaciones publicadas, el receptor puede

ser un socio invaluable en la configuración de los medios del siglo XXI" como lo expresa Núñez (2005, p.48).

3.2. Un cambio de paradigma

La lógica de la comunicación masiva se basa en el esquema tradicional: un emisor emite un mensaje dirigido a miles de personas que muy eventualmente generarán una interactividad.

Con diferencias de estilos y características tanto la radio, la televisión y la prensa, se sustentan sobre esta lógica unidireccional, jerárquica y de uno a muchos. En la comunicación digital se da un cambio en el esquema de comunicación clásico:

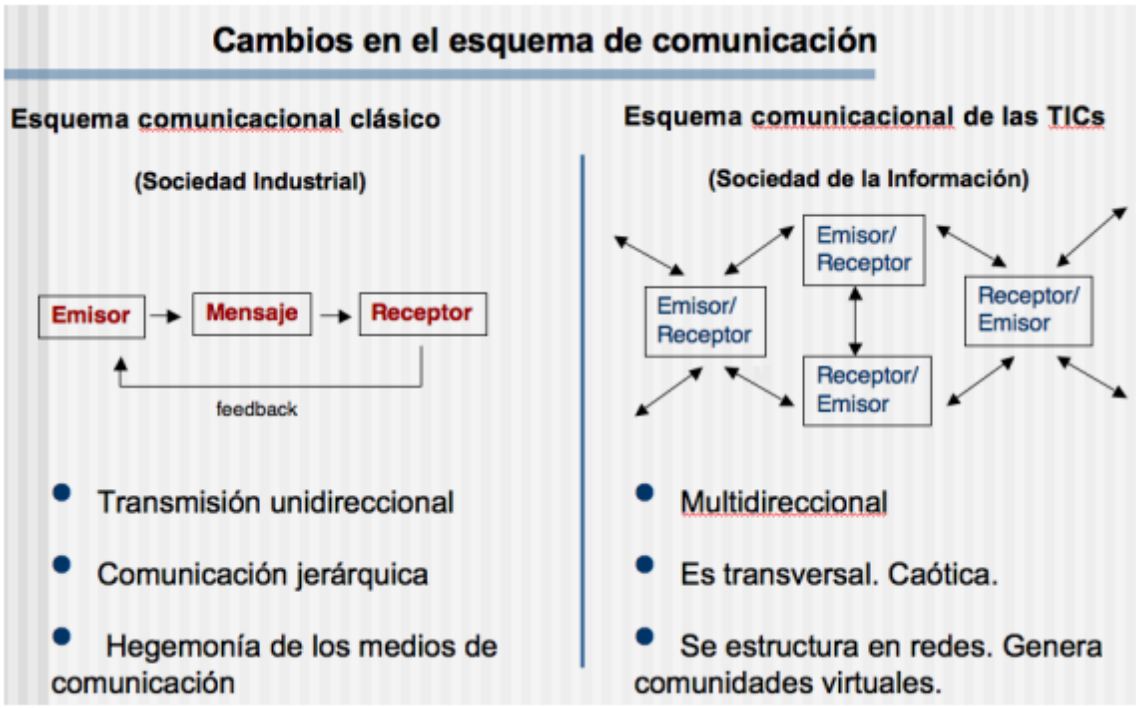


Ilustración 6. Cambios en el esquema de comunicación. Conceptos básicos de Comunicación Digital.

En el caso de la Comunicación Digital, Castells (2002), presenta la nueva noción de paradigma tecnológico enfatizando su carácter abierto, adaptable e integrador. Para este autor, las características del paradigma tecnológico son:

- La información como materia prima.

- La capacidad de penetración que se produce en todos los ámbitos sociales.

- La lógica de interconexión en el sistema tecnológico es la morfología de la red, que permite dotar de estructura y flexibilidad al sistema.

- Su flexibilidad y capacidad para reconfigurarse, permitiendo la fluidez organizativa.

- Convergencia e integración de tecnologías específicas en un sistema general.

Un efecto de esta interacción entre las innovaciones tecnológicas y las estructuras sociales es el nuevo sistema global que se está conformando: el fenómeno de la globalización (Belloch Ortí. C., 2014).

3.3. Las TICs

3.3.1. Definiciones

Existen múltiples definiciones de TICs. Dos de ellas son:

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes (Servicios TIC, 2006).

Ilustración 7. Tecnologías de la Información y Comunicación. Fuente: Nivelatic.com

En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e

interconexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas (Cabero, 1998, p. 198).

3.3.2. Características

Las características que diferentes autores especifican como representativas de las TIC, recogidas por Cabero (1998), son:

- **Inmaterialidad**. En líneas generales podemos decir que las TIC realizan la creación, el proceso y la comunicación de la información. Esta información es básicamente inmaterial y puede ser llevada de forma transparente e instantánea a lugares lejanos.

- **Interactividad**. La interactividad es posiblemente la característica más importante de las TIC. Mediante las TIC se consigue un intercambio de información entre el usuario y el ordenador. Esta característica permite adaptar los recursos utilizados a las necesidades y características de los sujetos, en función de la interacción concreta del sujeto con el ordenador.

- **Interconexión**. La interconexión hace referencia a la creación de nuevas posibilidades tecnológicas a partir de la conexión entre dos tecnologías. Por ejemplo, la telemática es la interconexión entre la informática y las tecnologías de comunicación, propiciando con ello, nuevos recursos como el correo electrónico, los IRC, etc.

- **Instantaneidad**. Las redes de comunicación y su integración con la informática, han posibilitado el uso de servicios que permiten la comunicación y transmisión de la información, entre lugares alejados físicamente, de una forma rápida.

- **Elevados parámetros de calidad de imagen y sonido**. El proceso y transmisión de la información abarca todo tipo de información: textual, imagen y sonido, por lo que los avances han ido encaminados a conseguir transmisiones multimedia de gran calidad, lo cual ha sido facilitado por el proceso de digitalización.

- **Digitalización.** Su objetivo es que la información de distinto tipo (sonidos, texto, imágenes, animaciones, etc.) pueda ser transmitida por los mismos medios al estar representada en un formato único universal.

- **Mayor Influencia sobre los procesos que sobre los productos**. Es posible que el uso de diferentes aplicaciones de la TIC presente una influencia sobre los procesos mentales que realizan los usuarios para la adquisición de

conocimientos, más que sobre los propios conocimientos adquiridos. En los distintos análisis realizados, sobre la sociedad de la información, se remarca la enorme importancia de la inmensidad de información a la que permite acceder Internet.

En cambio, muy diversos autores han señalado justamente el efecto negativo de la proliferación de la información, los problemas de la calidad de la misma y la evolución hacia aspectos evidentemente sociales, pero menos ricos en potencialidad educativa -económicos, comerciales, lúdicos, etc.-. No obstante, las posibilidades que brindan las TIC suponen un cambio cualitativo en los procesos más que en los productos. El notable incremento del papel activo de cada sujeto, puesto que puede y debe aprender a construir su propio conocimiento sobre una base mucho más amplia y rica. Por otro lado, un sujeto no sólo dispone, a partir de las TIC, de una "masa" de información para construir su conocimiento, sino que, además, puede construirlo en forma colectiva, asociándose a otros sujetos o grupos. Estas dos dimensiones básicas (mayor grado de protagonismo por parte de cada individuo y facilidades para la actuación colectiva) son las que suponen una modificación cuantitativa y cualitativa de los procesos personales y educativos en la utilización de las TIC.

- **Penetración en todos los sectores y ámbitos sociales** (culturales, económicos, educativos, industriales…). El impacto de las TIC no se refleja únicamente en un individuo, grupo, sector o país, sino que, se extiende al conjunto de las sociedades del planeta. Los propios conceptos de "la sociedad de la información" y "la globalización", tratan de referirse a este proceso. Así, los efectos se extenderán a todos los habitantes, grupos e instituciones conllevando importantes cambios, cuya complejidad está en el debate social hoy en día (Beck, U. 1998).

- **Tendencia hacia automatización**. La propia complejidad empuja a la aparición de diferentes posibilidades y herramientas que permiten un manejo automático de la información en diversas actividades personales, profesionales y sociales.

- **Diversidad**. La utilidad de las tecnologías puede ser muy diversa, desde la mera comunicación entre personas, hasta el proceso de la información para crear informaciones nuevas.

3.3.3. Funciones

Las TICs forman parte de la cultura que nos rodea ya que en la actualidad están presentes en casi todas nuestras actuaciones y debemos convivir con ellas. En este sentido, amplían nuestras capacidades físicas y mentales y las posibilidades de desarrollo social.

> Las TIC (Tecnologías de la Información y de la Comunicación) se convierten en un elemento esencial para dar respuesta a los retos diarios de las ciudades, permitiéndonos gestionar de forma más eficaz toda la información generada por sus ciudadanos (Granero, H.R, 2016).

Cada vez es más difícil actuar prescindiendo de las tecnologías de la información y la comunicación por su gran impacto en todos los ámbitos de la vida en una sociedad. Las TICs deberían facilitar la realización de distintas actividades, trabajos y trámites para evitar, por ejemplo, un determinado proceso de realización y a menudo también la comunicación con otras personas.

> La principal función que debería cumplir las TICs es la Automatización del proceso administrativo y burocrático. El mal funcionamiento o la mala gestión de las TIC en esta función crean situaciones de desventaja competitiva en costes o en eficiencia respecto a la competencia. Es una función obligada en la organización moderna. Desde el punto de vista directivo se gestiona con criterios clásicos. Como valor añadido, las TIC permiten plantearse, de manera económicamente realista, actuaciones transversales e integradoras en los circuitos administrativos de una organización, así como asumir grandes volúmenes (Macau, R. 2004).

Retomando la teoría de Javier Echeverría, cuando se refería al tercer entorno, cabe resaltar que:

> El tercer entorno es una propiedad emergente del sistema TIC, cuyo desarrollo y consolidación está siendo potenciada por diversos agentes sociales, principalmente empresas transnacionales, gobiernos, comunidades científico-tecnológicas y usuarios". En una misma línea de análisis podemos afirmar que el sistema TIC se convierte así en entorno del sistema social y el sistema psíquico, al igual que el sistema de la naturaleza y el de la ciudad (Iovino, 2011).

3.3.4. El impacto social de las TICs

Los cambios que se analizan pueden tener un impacto sobre prácticamente todos los temas sociales, desde la sanidad y las ciudades hasta la educación y la política. Afecta a nuestras vidas de diversas maneras.

Las nuevas tecnologías forman parte de la sociedad del riesgo porque no podemos predecir las consecuencias de su amplia extensión. Ahora hay más «incertidumbres fabricadas» (creadas por los hombres en vez de por la naturaleza). En muchos países se han reconocido los riesgos de la sociedad de la información, y algunos estados han restringido su uso.

3.4. Aplicaciones móviles

Dentro del concepto de TICs, se encuentran las denominadas "Aplicaciones móviles".

> Una aplicación móvil, applo o app (en inglés) es una aplicación informática diseñada para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles y que permite al usuario efectuar una tarea concreta de cualquier tipo —profesional, de ocio, educativas, de acceso a servicios, etc., facilitando las gestiones o actividades a desarrollar (Santiago, R. 2015).

3.4.1. Uso de las aplicaciones como herramienta de comunicación política

Los gobiernos utilizan las aplicaciones móviles para mejorar la experiencia de los vecinos en las ciudades. Actualmente, uno de los retos de la administración pública es cómo adecuar su organización a los paradigmas que surgen de la aplicación de las TICs a las distintas actividades, ya sean económicas, culturales o políticas.

La materia más importante para las gestiones gubernamentales radica en cómo crear una estructura orientada a brindar servicios ciudadanos y fomentar una mejora en la calidad democrática de los gobiernos. Es aquí en donde las TICs aparecen como el instrumento elegido para conseguirlo.

> Los beneficios para los ciudadanos incluyen mejores servicios, mejor capacidad de acceso, debido al costo relativamente bajo y a la mayor facilidad de uso, acceso a información actualizada y relevante para el contexto del

usuario, aceleración de la resolución de problemas, incremento de la capacidad de intervención cívica en la comunidad, entre otros.

Ilustración 8. **Herramientas móviles. Fuente: Qualisys**

Para las autoridades locales, los beneficios comprenden la reducción de los costos, incremento de la eficiencia, capacidad para alcanzar mayor número de personas a través de dispositivos móviles de lo que sería posible usando solamente Internet a través de cables, disponibilidad de información para un gran número de personas en el plazo más corto posible, uso del canal móvil en forma complementaria o como alternativa de otros medios de difusión, con un costo inferior y con mayor capacidad de acceso al público, registro de ocurrencia de problemas en la región administrativa, incluyendo su descripción y localización en tiempo real y sin necesidad de que el ciudadano se haga presente en las oficinas y promoción de la participación de los ciudadanos en las responsabilidades de las autoridades locales (Finquelievich, S. 2010).

3.4.2 Funcionalidades de una app para servicios de información

En una aplicación móvil se deben definir servicios que ayuden a segmentar el tipo de usuario, su entorno y la relación que debe establecer con las posibilidades que le brinda una app enfocados al mercado de dispositivos móviles.

En el plano funcional destacamos tres elementos que se deben incluir en una app para servicios de información. Estas características deben ayudar a configurar una estrategia de segmentación de los servicios por ubicación física y la creación de un entorno participativo totalmente centrado en el usuario:

• Diseñar una plataforma tecnológica para dispositivos móviles enfocada a la gestión de recursos, fondos y servicios de información.

• Crear una aplicación personalizada mediante la cual se podrá tener acceso al catálogo, realizar reservas, localizar ejemplares, así como consultar las novedades, noticias, recomendaciones y actividades programadas.

• Desarrollar una utilidad en la que el usuario se convierta en el elemento activo de la App.

Algunas de las funcionalidades que se deben poner en marcha para el desarrollo de una App son:

• **Noticias y actividades.** Acceso a todas las noticias generadas y consulta de las actividades creadas por la Municipalidad, pudiendo ver cuáles son las más cercanas al usuario en tiempo real, apuntarse y exportar el evento al calendario del dispositivo.

• **Geolocalización.** Acercamiento de la Municipalidad a los usuarios geoposicionándola en el mapa con las indicaciones sobre cómo llegar basadas en una ubicación de origen.

• **Comunicación.** Los usuarios tienen distintas formas de contactar con las instituciones, consultando su página web, su blog, teléfono directo, correo electrónico y redes sociales desde un único punto de acceso.

• **Sistema de reputación.** Cada usuario, con su actividad y participación, va creando una reputación a su identidad digital en la app, obteniendo puntos por comentar, valorar, etc.

• **Participación social.** Las posibilidades de conexión con la propia audiencia no se acaban. Los usuarios pueden postear comentarios, hacer valoraciones e interactuar entre sí de forma dinámica en muros sociales.

3.4.3. Ventajas de una aplicación móvil

En la siguiente tabla se presentan las ventajas que supone la creación de una aplicación móvil para una institución y para los ciudadanos-usuarios:

Tabla 1 Ventajas que supone la creación de una aplicación móvil

Para las instituciones	**Para los usuarios**
Una herramienta de marketing innovadora que mejora tu imagen de marca.	Posibilidad de conocer la red de centros a su disposición.
Poder captar y fidelizar a los usuarios, estableciendo un canal de comunicación e información directa y accesible.	Acceder directamente a los blogs geolocalizados de cada biblioteca.
Personalizable y adaptable a las necesidades concretas de cada organización.	Geolocalizar eventos y actividades y apuntarse directamente.
Mejor aprovechamiento de tus canales en redes sociales (Twitter y Facebook).	Compartir contenidos con otros usuarios de la comunidad.
Compartir contenido de forma viral y extender los contenidos fuera de la biblioteca para usuarios en movilidad.	Buscar directamente en el catálogo y renovar documentos en préstamo.
Alta disponibilidad pudiendo actualizar la información ofrecida en tiempo real.	Recibir notificaciones de novedades, actividades y contenidos.
Visibilidad y ubicuidad, extendiendo la experiencia de la biblioteca a tu localización.	Estar al día de las noticias publicadas por las bibliotecas.

Capítulo 4: Smart City

El término Smart Cities ha ido ganando cada vez más presencia y su significado está en constante evolución de acuerdo al desarrollo de las TICs,

> Aunque se ha asociado con objetivos como la sostenibilidad, la mejora y la calidad de los servicios públicos, la participación ciudadana, la eficiencia y la optimización de recursos, etc., existe un amplio debate sobre qué hace realmente "inteligentes" a las ciudades y cuáles son los servicios, prioridades y finalidades que tiene que cumplir.
>
> El aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías en la organización inteligente del territorio urbano define la idea de la Ciudad Digital, de la ciudad inteligente o también de la "Smart City" (Von Stritzky J., Cabrerizo C., 2011).

4.1. Concepto

> Las Ciudades inteligentes, dado su origen natural de las Ciudades Digitales, se basa en el uso intenso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en prestación de servicios públicos de alta calidad y calidez, seguridad, productividad, competitividad, innovación, emprendimiento, participación, formación y capacitación (Lessard, M. 2011).

Por otro lado, tomando la definición brindada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), una Ciudad Inteligente es aquella que coloca a las personas en el centro del desarrollo, incorpora Tecnologías de la Información y Comunicación en la gestión urbana y usa estos elementos como herramientas para estimular la formación de un gobierno eficiente que incluya procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana.

Al promover un desarrollo integrado y sostenible, las Smart Cities se tornan más innovadoras, competitivas, atractivas y resilientes, mejorando así las vidas de los ciudadanos. Es importante señalar que, en los últimos años, el concepto de Ciudad Inteligente ha sido muy utilizado en el proceso de urbanización y en el campo de la política.

> En un comienzo, la idea de ciudad inteligente se relacionaba casi exclusivamente con la integración de las TICs en los procesos de servicios urbanos para desarrollarlos de una forma más eficiente (Fundación Telefónica, 2011). Con el estudio de la experiencia práctica desarrollada en múltiples ciudades, el concepto ha evolucionado y fue moldeado por una mezcla compleja en la que interviene la tecnología, aspectos sociales, la sostenibilidad ambiental, la gobernanza, la política local y el desarrollo económico (Manville, 2014).

Se producen, como señalan Nam y Pardo (2011), solapamientos entre el concepto de ciudad inteligente y otros conceptos de ciudad, tales como:

Tabla 2. Tipos de ciudad. Elaboración propia

Ciudad	Del conocimiento
	Sostenible
	Del talento
	La ciudad conectada|
	La ciudad digital
	La eco-ciudad

La investigación se centrará exclusivamente en la **ciudad digital**., teniendo en cuenta que su principal objetivo se concentra en la función y modernización de las TICs, específicamente de la aplicación móvil “Salta Activa”, lanzada por la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta.

Según la definición de la Comisión Técnica del Libro Blanco de Ciudades Digitales de Iberoamérica (2002), se entiende como Ciudad Digital al “entorno de ámbito local en el que existe una considerable implantación de la sociedad de la información, tanto en el conjunto de los ciudadanos en su ámbito residencial, de trabajo o en la utilización de los servicios públicos como de las empresas e instituciones; en temas tales como la teleadministración, comercio electrónico, teletrabajo, teleformación, telemedicina, gestión de servicios de uso público, aplicaciones para colectivos con requerimientos especiales, aplicaciones sobre

cultura, turismo y ocio, aplicaciones de tipo residencial y móvil, producción de contenidos, etc.

Todo ello, basado en redes de alta velocidad y a partir de que una considerable parte de la población esté formada en aplicaciones telemáticas y, en particular, en el uso de internet.

4.1.1. Soluciones que aporta una SmartCity

El concepto de Smart City es un término que define una ciudad como red dentro de una red, cuyo objetivo es intentar dar respuesta a la demanda de la nueva sociedad que la está generando.

Desde un punto de vista conceptual, las soluciones que aporta una Smart City a un modelo de ciudad equilibrado y sostenible, son:

- incorpora y desarrolla soluciones técnicas que mejoran la eficiencia de los sistemas que la componen (agua, residuos, energía movilidad, gestión de emergencias, eadministración…) desde una concepción global del modelo de ciudad que se pretende.
- cuenta con una red de sensores que permite tener información actualizada para la toma de decisiones en tiempo real
- está dotada con una plataforma capaz de analizar la información y facilitarla de forma que le pueda ser útil a la administración, los ciudadanos y las empresas.
- permite que los ciudadanos satisfagan sus necesidades mediante el desarrollo de infraestructuras que respondan los crecientes requerimientos de los Smart Buildings.
- cuentan con sistemas a los que los ciudadanos pueden conectar sus Smart House, ofreciendo unos servicios atentos a las demandas actuales (Quesada, S., Pulido, A., 2012).

4.2. ¿Por qué es necesario que las ciudades se acerquen al concepto Smart Cities?

Las Smart Cities están llamadas a convertirse en una de las herramientas más potentes en políticas públicas en el ámbito de las ciudades en los próximos años. Integrar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la evolución de una ciudad no solo va a suponer mejoras notables en la provisión

de los servicios, sino que va a constituir en sí misma una vía sostenible para el desarrollo económico y social en las próximas décadas de la economía de las ciudades y, por lo tanto, de la economía de los países.

> Desde la perspectiva de los responsables municipales de los servicios prestados por la ciudad, disponer de una Smart City (o lo más cerca de ella) va a ayudar a la gestión automática y eficiente de las infraestructuras urbanas, lo que aporta ventajas evidentes: la reducción del gasto y la mejora en sí de los servicios prestados. En la práctica, los beneficios van a ser mucho más amplios, e irán desde la posibilidad de crear nuevos servicios que respondan mejor a las necesidades específicas de cada ciudad, hasta la posibilidad de identificar problemas futuros a los que puede llegar a enfrentarse el espacio urbano (Fundación Telefónica, 2011).

Tabla 3. Fuentes de Valor de una Smart City

Reduce el gasto público	Se reduce el gasto público dedicado a la provisión y gestión de servicios públicos.
Incrementa la eficiencia y calidad de los servicios	Es posible realizar una gestión más eficiente de los recursos y mejorar la calidad de los servicios prestados.
Ofrece soporte a la toma de decisiones	Facilita la identificación de las necesidades de la ciudad y el planteamiento de nuevos servicios para ofrecerles soportes
Favorece la innovación	Ofrece una plataforma ideal para innovar, incubar nuevos negocios e ideas y en general favorecer el desarrollo social.
Ofrece información en tiempo real	Mejora el grado de conciencia de los ciudadanos sobre el entorno en el que habitan proporcionando información que fluye en tiempo real y, el mismo tiempo mejora la transparencia de la gestión y administración de servicios.

Recuperado de Smart Cities: un primer paso hacia la Internet de las cosas

> Desde el punto de vista del gestor municipal como responsable de la evolución de la ciudad, Smart City es la plataforma ideal desde la que plantear un entorno para la innovación y la incubación de los nuevos negocios e ideas. Por tanto, constituye una herramienta para favorecer el crecimiento económico y el desarrollo social. Ofrecer una ciudad como una plataforma permite que terceros, ya sean las empresas o los propios ciudadanos, puedan ayudar a resolver los principales problemas de las ciudades, democratizando además el

> acceso a la información y a los servicios y facilitando la resolución colaborativa entre sectores de dichos problemas. Todo esto debe observarse en una gestión relacionada con la transparencia (Fundación Telefónica, 2011).

En resumen, una Smart City impulsa el crecimiento de las ciudades, tanto en lo que respecta a los progresos de problemas actuales, como en la identificación y gestión de sus problemas futuros, así como en la configuración de su propio alcance como ciudad. A continuación, se detallan los beneficios y los pasos que se deben cumplir para que una gestión avance hacia una Smart City:

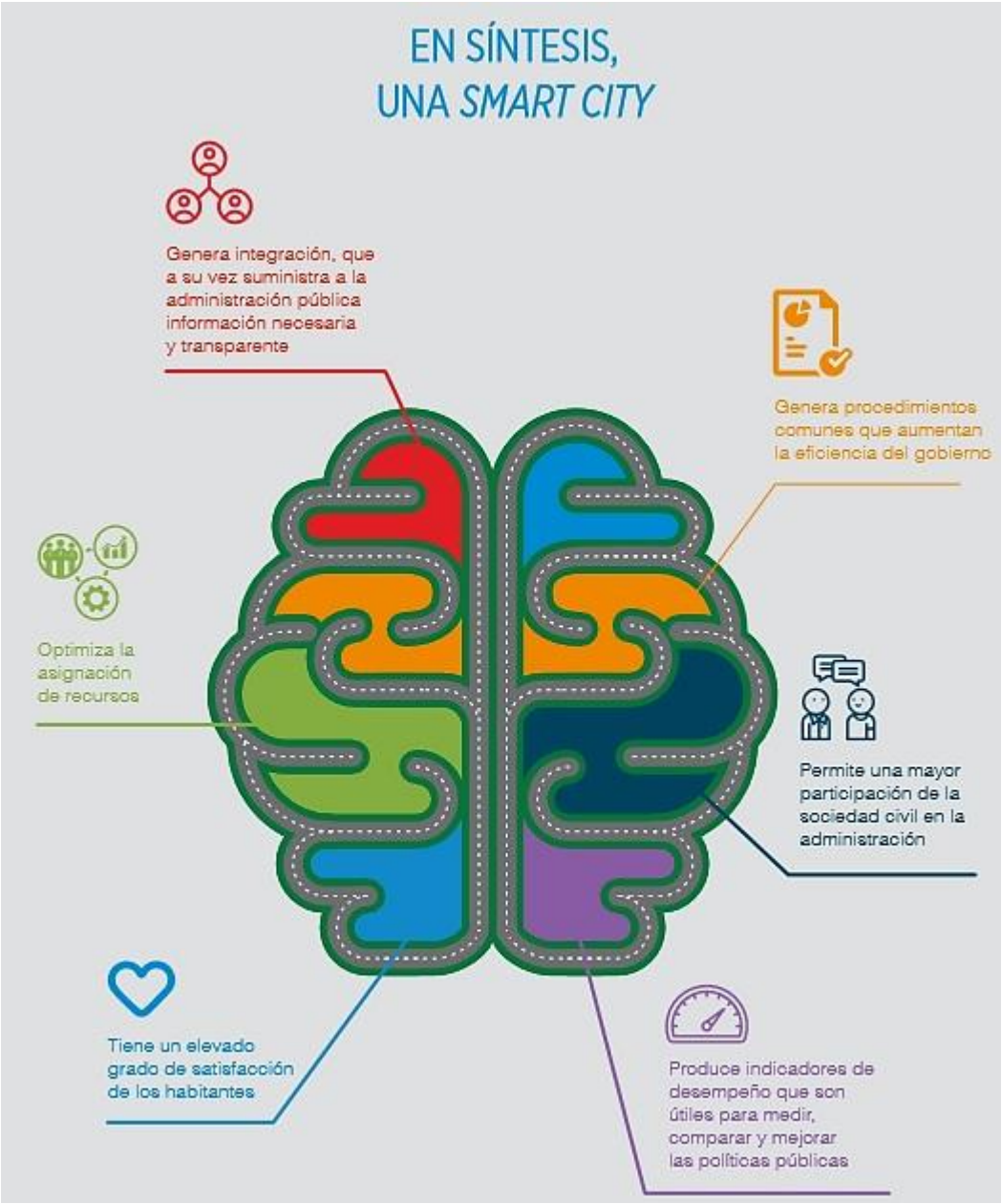


***Ilustración 9*. Esquema de Smart City. Fuente: La ruta hacia las Smart Cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente.**

4.3. Principios para evolucionar de un modelo de gestión tradicional de ciudades a un modelo de Ciudades Inteligente

Diversas ciudades alrededor del mundo están llevando adelante iniciativas inteligentes, que resultan en mejores servicios para sus ciudadanos y las hacen más atractivas para instalar empresas y atraer turistas. Finalmente, un lugar mejor para vivir, trabajar y visitar.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, hay tres principios para evolucionar de un modelo de gestión tradicional de ciudades a un modelo de Ciudades Inteligentes:

1. En primer lugar, es fundamental contar con el liderazgo del principal ejecutivo de la ciudad, y que ese liderazgo se refleje en el apoyo de la gestión municipal, de las otras esferas de poder local y de instituciones públicas y privadas que se relacionan con la ciudad. Así, puede comenzarse a pensar en un proyecto con visión global e integrada, que promueva la colaboración entre instituciones. Este es el tipo de visión que en última instancia llevará a un modelo de gestión multisectorial.

2. En segundo lugar, es necesario contar con capacidad de ejecución para concretizar esa visión. En este sentido, un gobierno inteligente, que cuente con un núcleo de profesionales capacitados y dotados de esta perspectiva multisectorial es clave para poner en marcha el proceso de transición. Es ese grupo, liderado por el gestor del proyecto, que logrará planificar y monitorear la transición. Ésta comienza con un paso pequeño, generalmente la implementación de una fase piloto, que permite el monitoreo, la evaluación, el aprendizaje y la presentación de resultados concretos Comience con uno o más proyectos piloto, evolucionando con pasos firmes y del tamaño de las capacidades institucionales y financieras de la ciudad. Se beneficia no solo a la sociedad, sino también a los propios sectores del gobierno apegados a modelos tradicionales de gestión.

3. Finalmente, el proceso de transición hacia Ciudades Inteligentes no se hace sin colaboración, tanto interna en el ámbito de la administración pública como externa en su relación con los ciudadanos. Mientras que los funcionarios de la administración son importantes porque tienen conocimiento de los retos y de las virtudes de la gestión, los ciudadanos representan el comienzo y el

final del ciclo de evaluación de los proyectos. En este sentido, es esencial el desarrollo de formas de interactuar y medir la satisfacción de los habitantes.

Para facilitar la evolución en dirección a ciudad inteligente, es importante invertir en el intercambio de experiencias con quienes ya comenzaron y transitaron diferentes caminos. Aprender con quien hace es una buena práctica para un tema que exige persistencia y visión de largo plazo. Finalmente, el desarrollo de ciudades inteligentes es un proyecto de Estado, y no de gobierno.

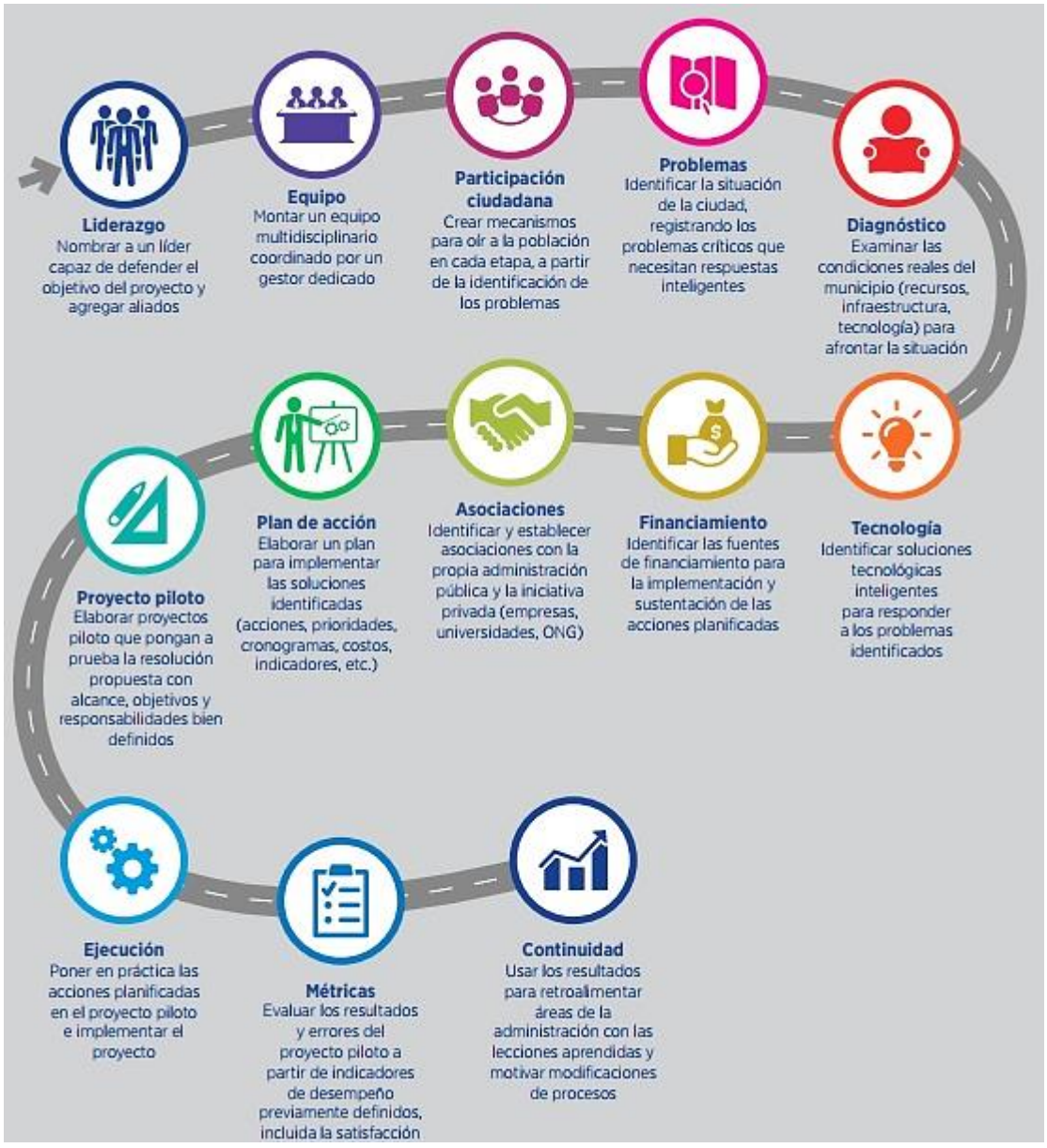


Ilustración 10. **El camino hacia la Smart City. Fuente: La ruta hacia las Smart Cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente.**

4.4. Las TICs en la Sociedad de la Información

La sociedad y las personas en cada una de sus actividades son los verdaderos protagonistas de esta nueva era. Para la calidad de vida de las personas, los beneficios de la tecnología son indudables y se impulsa nuevos cambios y avances en las sociedades en general.

Las distintas ciudades se enfrentan ante un importante reto debido a los programas para el desarrollo de ciudades digitales, impulsadas desde la Administración de las mismas: superar las barreras y limitaciones aplicando de la forma más innovadora las TICs a los servicios públicos de cada municipio, para mejorar su interactividad con los ciudadanos.

> Esta innovación se hace patente en todos los ámbitos de la vida, tanto privada como social, ya que las ciudades, en tanto que redes de información, comunicación y articulación entre los diversos actores sociales, son piezas fundamentales en el desarrollo de la Sociedad de la Información. Y dentro de dicho impulso, las ciudades digitales ofrecen una serie de servicios digitales, en su concepto más amplio, para mejorar el desarrollo social, económico, cultural, medioambiental, etc. de la ciudad y sus habitantes. Se habla de Gobierno y Administración electrónica, eDemocracia y participación ciudadana a través de las TICs (Granados, I. M., 2004).

Capítulo 5: El desarrollo de la Web 2.0 y el gobierno móvil

5.1. Definición de Web 2.0

> La Web 2.0 puede definirse como la transición que se ha producido, desde aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones que funcionan a través de la web, y que están dirigidas al usuario final. Se trata de aplicaciones que generen colaboración, construcción social y servicios y es por eso que a menudo es llamada web social por el enfoque colaborativo y de construcción social de esta herramienta.
>
> La "Web 2.0" se ha afianzado en el mundo como un nuevo escenario dentro de Internet en el que los internautas pueden tener una mayor participación, tanto en la descarga como en la subida de contenidos. Esto ha habituado a los usuarios a la interacción virtual y a compartir información y contenidos, lo que facilita la difusión del uso de la Web 2.0 en el Gobierno móvil.
>
> La web 2.0 nos permite la construcción de un gobierno denominado "Gobierno Móvil", que se define como "Una estrategia que involucra la utilización de todo tipo de tecnologías inalámbricas y móviles, servicios, aplicaciones y dispositivos para mejorar los beneficios para las partes involucradas en el Gobierno Electrónico incluyendo los ciudadanos, las empresas y todas las dependencias gubernamentales" (Brys y Kurtz, 2009).

5.2. Gobierno y Web 2.0

> La innovación ligada a las TIC puede transformar la manera de gobernar, al permitir que los ciudadanos participen de una forma directa en la toma de decisiones y exijan mayor transparencia en el acceso a la información pública. Esta innovación, sobre todo las redes sociales, ha sido adoptada masivamente por los usuarios de Internet. (Finquelievich, S. 2010)

El Gobierno Móvil puede usarse en la relación entre una gestión y la ciudadanía, entre varias gestiones o dentro de una sola gestión de gobierno. En el caso del Gobierno Móvil para la relación digital en las gestiones, se trata de la incorporación de nuevas herramientas para activar, aligerar y volver más eficiente el trabajo.

> En caso del Gobierno Móvil para la relación entre administraciones y ciudadanía, se trata de utilizar un canal más de relación e interacción entre estos actores. La particularidad de ese canal es que permite al usuario acceder en tiempo real y fácilmente a sus servicios administrativos, cuando quiera y donde quiera.
>
> El Gobierno Móvil presenta la ventaja de su fácil acceso y manejo. Actualmente, un gran número de personas saben utilizar el teléfono celular, pero no todos han aprendido a utilizar fluidamente Internet ni siempre tienen acceso a una computadora, lo que puede llegar a significar una desventaja (Finquelievich, S., 2010).

Definir gobierno móvil es fundamental para entender el concepto de un "Gobierno Abierto".

5.3. Gobierno abierto

> Un gobierno abierto, es un gobierno que abre sus puertas al mundo, co-innova con todos, especialmente con los ciudadanos; comparte recursos que anteriormente estaban celosamente guardados, y aprovecha el poder de la colaboración masiva, la transparencia en todas sus operaciones, y no se comporta como un departamento o jurisdicción aislada, sino como una estructura nueva, como una organización verdaderamente integrada y que trabaja en red (Don Tapscott, 2010).

5.3.1. Principios del Gobierno abierto

Según Horacio Roberto Granero (2016), en la actualidad, cuando hablamos de gobierno abierto hacemos referencia a la expresión de ciertos principios que se manifiestan en:

> a) Mejorar los niveles de transparencia y acceso a la información mediante la apertura de datos públicos (para ejercer control social y rendición de cuentas) la reutilización de la información del sector público (para promover la innovación y el desarrollo económico).
>
> b) Facilitar la participación de la ciudadanía en el diseño e implementación de las políticas públicas (e incidir en la toma de decisiones).

c) Favorecer la generación de espacios de colaboración entre los diversos actores, particularmente entre las administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado para co-diseñar y/o co-producir valor público.

Ilustración 11. Esquema de los efectos de un gobierno abierto a través de las TICs. Fuente: UNSAM

A continuación, se detallan las características propias de los principios fundamentales del Gobierno abierto (Obama, 2009):

1. Transparencia (Saber). Un gobierno transparente proporciona información sobre lo que está haciendo, sobre sus planes de actuación, sus fuentes de datos y sobre lo que puede ser considerado responsable frente a la sociedad. Ello fomenta y promueve la rendición de cuentas de la administración ante la ciudadanía y un permanente control social;

2. Participación (Tomar parte). Un gobierno participativo promueve el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la formulación de políticas públicas y facilitar el camino para que las administraciones públicas se beneficien del conocimiento, ideas y experiencia de los ciudadanos. Promueve la creación de nuevos espacios de encuentro que favorezcan el protagonismo e implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos;

3. Colaboración (Contribuir). Un gobierno colaborativo compromete e implica a los ciudadanos y demás agentes sociales en el esfuerzo por trabajar conjuntamente para resolver los problemas nacionales. Ello supone la cooperación y el trabajo coordinado no sólo con la ciudadanía, sino con las empresas, asociaciones y demás agentes, y permite el esfuerzo conjunto dentro de las propias administraciones, entre ellas y sus funcionarios transversalmente (Ramírez, 2012).

En términos prácticos y para concretar dichos principios, las estrategias de gobierno abierto se han venido cristalizando a través de dos ejes fundamentales:

a**.** La apertura de datos públicos (open data) que supone publicar información del sector público en formatos estándar, abiertos e interoperables, facilitando su acceso y permitiendo su reutilización. Ello promueve, por un lado, la innovación usando los datos públicos como generador de nuevas aplicaciones y servicios y, por tanto, transforma a los gobiernos de proveedores de servicios a gestores de plataformas (permitiendo que otras entidades y/o usuarios, utilizando los datos públicos liberados, puedan crear nuevas prestaciones en la Web, generar nuevas actividades económicas y agregar valor público y cívico).

b. La apertura de procesos (open process) y el uso de redes sociales y plataformas para la participación ciudadana (también llamado Gobierno 2.0), que persigue facilitar la comunicación e interacción, aprovechar el conocimiento y la experiencia de los ciudadanos para ayudar en el diseño y ejecución de políticas y provisión de servicios públicos, y la colaboración (en red) dentro y entre las administraciones públicas y más allá.

Las aplicaciones construidas a partir del uso de datos públicos tienen un impacto directo e inmediato en la vida de los ciudadanos. De allí que el concepto de "gobierno como plataforma", usado para describir la idea de crear un ecosistema de proveedores, desarrolladores y hackers cívicos que resuelven muchos de los problemas del gobierno desde fuera de él, esté en el centro de estas iniciativas (Nath, 2011).

5.3.2. Gobierno abierto: un nuevo paradigma

El concepto de Gobierno abierto se encuentra en plena expansión y en permanente redefinición (Calderón y Lorenzo, 2010). La exitosa campaña electoral que llevó a Obama a la presidencia de los Estados Unidos ha generado una especie de revolución en los procesos electorales de distintos países del mundo que, tomando dicho caso y la experiencia disponible, se han embarcado a replicar y probar los supuestos beneficios de esta nueva forma de hacer política. El uso de las herramientas de la Web 2.0 ha contribuido de manera decisiva a un cambio en los patrones y formas de trabajo en el espacio político. En paralelo, en las Administraciones Públicas desde fines de los años 90 del siglo XX, se fue incorporando de manera progresiva el concepto de "gobierno electrónico" o "administración electrónica" (e-Gov), como medio

> para impulsar nuevas transformaciones en los modelos de gestión del sector público y como eje paradigmático de una nueva camada de reformas que depositaban su fe en las posibilidades que demostraba tener el uso intensivo de las TICs.

Distintos países han comenzado a adoptar parámetros en el camino de construir un modelo de gobierno abierto adaptado a las particulares realidades presentes en cada sociedad.

Este paradigma emergente implica un radical cambio desde un nivel básico donde el gobierno provee, presta y comparte datos, información, servicios, conocimiento, poder hacia un nivel más complejo, en el cual los ciudadanos y el gobierno co-diseñan, co-crean, co-producen, bajo una capa de nuevas prácticas inspiradas en la apertura, la transparencia, la participación y la colaboración.

Gobierno abierto es aquel que establece una constante deliberación con los ciudadanos, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente.

La transparencia es un objetivo necesario, pero de ninguna manera suficiente. Sin un adecuado marco normativo de acceso a la información y de un eficaz control ejercido tanto desde organismos intra-estatales como desde agencias de la sociedad civil, no parece que el open data pueda cumplir sus promesas de nacimiento.

Gobierno abierto no es la suma de aplicaciones tecnológicas, sino la suma de políticas que tienden a integrar al ciudadano en las actividades de gobierno; por ello, es tan necesario el convencimiento y la voluntad política por parte de los gobiernos de turno en cada nivel y por las corporaciones de las entidades locales.

Los diversos intereses existentes en los entornos de las ciudades inteligentes pueden convertirse en un problema de gran alcance a la hora de facilitar la implantación de una política de datos abiertos, en particular por lo que respecta a los datos generados por sujetos privados encargados de la prestación de servicios públicos.

En consecuencia, resulta imprescindible distinguir aquellos generados directamente con ocasión de la actividad en que consiste la prestación de los que, por el contrario, forman parte del valor añadido que ofrece la empresa al realizar la actividad (Granero, H. R., 2016).

5.3.3. Supuestos del gobierno abierto

"Internet ha revolucionado la cultura y, por lo tanto, el funcionamiento de la sociedad actual. Entre otras cosas, ha posibilitado que la concepción del gobierno abierto deje de ser una utopía" (Subirats, 2013).

Es necesario dilucidar si Internet es sólo un nuevo instrumento o el soporte que indica una forma distinta de gobernar y establecer cuál es el rol que juegan el gobierno y los ciudadanos en la gestión pública y en sus resultados. Los supuestos implícitos en que se asienta esta novedosa fórmula de vinculación entre Estado y sociedad podrían formularse en los siguientes términos:

> 1) en la actualidad, la tecnología disponible hace posible una comunicación fluida y una interacción de doble vía entre gobierno y ciudadanía;
>
> 2) en la medida en que el gobierno abra esos canales de diálogo e interacción con los ciudadanos, podrá aprovechar su potencial contribución al proceso de gestión estatal; y 3) si la ciudadanía aprovecha la apertura de esos nuevos canales participativos, podrá colaborar activamente con la gestión de gobierno, promoviendo de este modo los componentes deliberativos y participativos de la democracia.
>
> Siguiendo estos supuestos del Gobierno Abierto y de la participación ciudadana, las TICs pueden contribuir a una mayor sostenibilidad social de las ciudades. Mediante un incremento de la transparencia informativa y una mayor implicación de los ciudadanos en los procesos de creación y transformación de las ciudades, se promueve una planificación urbanística más eficiente y coherente con las necesidades reales de los ciudadanos y, además, se previene el alejamiento entre los ciudadanos y la administración. La forma de relación entre éstos últimos es lo que se entiende por burocracia (Granero, 2016).

5.4 Burocracia

5.4.1 Concepto

Una de las definiciones que ofrece la real academia española del término burocracia es: "Administración ineficiente a causa del papeleo, la rigidez y las formalidades superfluas". Tal acepción es la más utilizada por los ciudadanos al momento de referirse a la realización de trámites relacionados con la hacienda o los servicios públicos.

En cambio, el concepto de burocracia según la sociología es distinto. La sociología se acerca a la burocracia, como ciencia que es, desde un punto de vista objetivo. La burocracia, en este contexto, es una manera de desarrollar la estructura organizativa de las organizaciones formales. Entendiendo por éstas, aquellas organizaciones que están estructuradas jerárquicamente y se rigen – hasta cierto punto – por un conjunto de reglas aceptadas ampliamente y que tienen una finalidad, un objetivo (J.C Barajas Martínez, 2010).

El "espíritu" normal de la burocracia racional, es el siguiente, según Max Weber:

> La experiencia tiende a demostrar universalmente que el tipo de Organización administrativa puramente burocrático, es decir, la variedad monocrática de burocracia es, desde un punto de vista técnico, capaz de lograr el grado más alto de eficiencia, y en este sentido es el medio formal más racional que se conoce para lograr un control efectivo sobre los seres humanos. Es superior a cualquiera otra forma en cuanto a precisión, estabilidad, disciplina y operabilidad. Por tanto, hace posible un alto grado en el cálculo de resultados para los dirigentes de la Organización y para quienes tienen relación con ella. Finalmente, es superior tanto en eficiencia como en el alcance de sus operaciones, y es formalmente capaz de realizar cualquier tipo de tareas administrativas.

El término "burocracia" ha pasado a formar parte del lenguaje cotidiano. Preferentemente se le usa en el ámbito de las organizaciones públicas que constituyen al Estado, olvidando que las burocracias, en cualquiera de sus sentidos, operan también en el sector privado.

El propio Weber consideró a la burocracia como un tipo de poder y no como un sistema social. Un tipo de poder ejercido desde el Estado por medio de su "clase en el poder", la clase dominante (Trelles Araujo, G. 2008).

5.4.2 La buropatología

> A principios del siglo XVII, surge en Europa el modelo burocrático como herramienta para establecer un orden formal y generar responsabilidad ante la autoridad, una autoridad que no era democrática. Luego, en el siglo XIX, se erigió en "la piedra angular del estado moderno y casi de la civilización moderna", ya que era quien aseguraba el bienestar general dentro del estado, a partir de la neutralidad burocrática y de la separación público – privado (Crozier, 1996).

En el período de postguerra predominó el papel del estado como proveedor monopólico o cuasi-monopólico de la prestación de servicios públicos. Este modelo de gobierno y administración pública fue la base de recuperación de las sociedades tras la Segunda Guerra; un modelo donde el gobierno era el único responsable de todas las etapas del ciclo de políticas y de prestación de servicios: diseñaba, implementaba, regulaba y evaluaba a solas. A ese rol del estado le correspondió una administración pública jerárquica, centralizada y estable (burocracia weberiana).

Las crisis fiscales en los años ´70, plantearon la necesidad de reformar la matriz estadocéntrica, al diagnosticar la inviabilidad e ineficiencia en la satisfacción de las necesidades sociales a través del incremento del gasto público. Por otro lado y al mismo tiempo, el proceso de globalización redujo la autonomía de las políticas económicas y sociales de las naciones (Bresser Pereira, 1999) y generó un progreso tecnológico y comunicacional a escala mundial.

Esta conjunción de factores desembocó en una serie de medidas tendientes a reformar la administración pública "para mejorar su eficiencia, eficacia y calidad del servicio" y fortalecer "la integridad, imparcialidad política, la objetividad, la selección y promoción en el mérito y la rendición de cuentas" a los fines del Buen Gobierno (Gov. UK, 1994); para fortalecerla como una organización "eficaz, transparente y democrática (…) para el desarrollo de democracias sólidas y prósperas" (INAP y OCDE, 2006); y para convertirla en "efectiva, eficiente y

democrática (…) capaz de producir desarrollo, tanto en términos económicos como sociales, políticos y ambientales" (CLAD, 2010).

Estas tres definiciones del proceso de reformas y modernización de la administración pública aproximan con más claridad a los tres enfoques sobre los modelos de organizarla y reformarla.

- El **primer enfoque** nos acerca al modelo ortodoxo weberiano que "originó la estructura de nuestro aparato colectivo de toma de decisiones", reemplazando la voluntad del monarca por servidores públicos admirados, por su competencia, responsabilidad y neutralidad. Así, el interés general se encontraba personificado por un miembro del servicio inglés, por ejemplo (Crozier, 1996). Muchas organizaciones fueron estructuradas como burocracias maquinales, ya que se consideraba que cuando un conjunto de tareas simples y repetitivas se tenían que ejecutar con precisión y coherencia por seres humanos, la estructura más eficaz era el modelo burocrático. Max Weber, fue el primero en escribir sobre este tipo de organización, poniendo de relieve la racionalidad, "de hecho, la palabra maquinal procede directamente de sus escritos". Una máquina es: precisa, fiable en el proceso, fácil de controlar y limitada. El quiebre se encuentra en que las organizaciones, a diferencia de las máquinas, se encuentran integradas por sujetos, por seres humanos. En la definición de eficiencia (maquinal) de Frederick Taylor no entraba la iniciativa del trabajador, ya que el objetivo final era "eliminar todo trabajo cerebral posible (…) la máquina no tiene voluntad propia". Por ello, en este tipo de organizaciones el control será clave en un doble sentido. Por un lado, se asumirá que el control es necesario y permite resolver los problemas que van surgiendo a partir de "ajustes" en la maquina organizacional. Pero por otro, el control es causal de buropatología: más controles específicos terminarán causando problemas de coordinación y comunicación, ya que los conflictos que surgen dentro de la organización son vinculados con las relaciones entre los sujetos que integran la organización (Mintzberg, 1995).

- El **segundo enfoque** (institucionalismo racionalista y económico), el modelo de Nueva Gestión Pública, en donde el estado transferirá al mercado todo lo que considere que éste puede gestionar de manera más eficiente a través de una serie de medidas tendientes a reducir la

> burocracia en su tamaño y a redefinir el rol del estado en el mercado y la sociedad. En la Nueva Gerencia Pública, la toma de decisiones se regirá por el análisis costo beneficio. Los casos más representativos de estos procesos de modernización aplicados desde la perspectiva de la Nueva Gerencia Pública son Inglaterra, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Australia y Alemania, entre otros.

- El **tercer enfoque** de administración pública es el gerencial que aparece a partir de la crisis del estado neoliberal. Al enfoque gerencial se lo considera como modelo postburocrático que asumió que la presencia estatal es necesaria pero no suficiente para la dirección pública de las sociedades complejas postmodernas.

La organización burocrática presenta una paradoja: para lograr el control se especializan los mecanismos, reflejando dicha especifidad en la estructura de la organización, lo cual genera problemas de comunicación y coordinación administrativa.

Cada unidad busca protegerse a sí misma. Así, el funcionamiento limitado no solo impide la coordinación sino también promueve la generación de nichos de intereses privados, lo que tiende a construir organizaciones con demasiados dirigentes interesados más en los juegos políticos organizacionales que en atender a los fines organizacionales.

> Víctor Thompson (1961) denomina que las "buropatologías" son los comportamientos disfuncionales de las estructuras organizacionales, es decir, cualidades exageradas tales como resistencia al cambio (inercia burocrática), rutinas rituales (Thoenig, 2006) que en general, en las burocracias se refuerzan entre sí generando un círculo vicioso (Mintzberg, 1995).

Otros afirman que la buropatología se refiere a los enclaves patrimonialistas (nepotismo, clientelismo, confusión público – privado) presentes aún en la actualidad en las administraciones públicas de América Latina en general y de Argentina en particular, es decir, aún en nuestras administraciones "predominan rasgos patrimoniales y clintelares, propios de las administraciones premodernas". Rodríguez Vázquez afirma: "respecto a la reforma administrativa o de la función

pública local, sigue planteada la búsqueda de alternativas al paradigma burocrático, y subsisten los problemas que derivan del clientelismo burocrático, los cuales no han sido superados".

Bresser Pereira (2001) ha afirmado que, en relación a administración pública, "tenemos el peor de los mundos posibles" en América Latina, ya que no existe selección imparcial por medio de concursos, el sistema de incentivos es perverso y la posesión de los cargos es permanente.

En los países latinoamericanos, los procesos de reforma deberían ir acompañados de medidas tendientes a resolver problemas estructurales (pobreza, desigualdad, burocratismo extremo, clientelismo, nepotismo, patrimonialismo, etc.) que han perjudicado la calidad de las intervenciones desde lo público-gubernamental; es decir, garantizar una administración pública no sólo eficiente, efectiva y sustentable sino también inclusiva de aquellos sectores postergados que efectivamente son los que más requieren de la presencia del estado. En la actualidad, habría ciertos acuerdos generalizados sobre la dinámica de la modernización.

- En primer lugar, la eliminación de recetas o de recomendaciones enlatadas, imitadas sin modificaciones en cualquier país ya que se ha asumido que el diseño institucional, el contexto político, social y económico como así también factores históricos-estructurales, ejercen gran influencia en el modelo de organización de la administración pública, en su cultura organizacional, en la percepción de la ciudadanía con respecto a los servidores públicos y en la configuración de la relación entre política y administración.

- En segundo lugar, la necesaria pero insuficiente presencia del estado para resolver los problemas colectivos de las sociedades modernas. Así, los gobiernos deberían procurar poner en marcha procesos de modernización generales, sustentables y dotados de consensos políticos y sociales.

- Por último, un grado de consenso sobre que: los estados persiguen como fin el desarrollo (económico, institucional, ambientalmente

> sustentable y socialmente inclusivo) de territorios globalizados y el fortalecimiento de las democracias modernas en sociedades complejas, hiperconectadas, informadas, heterogéneas en sus identidades y en su estructura social.

Por ello, se requieren administraciones públicas con capacidad de respuesta a los nuevos problemas de estas sociedades, es decir, administraciones flexibles al cambio, modernas en sus instrumentos, democráticas en sus procesos, efectivas en la resolución de los problemas sociales y responsables y transparentes en la utilización de los recursos públicos.

En este marco, los gobiernos encaran procesos de modernización con el desafío de no perder de vista que su principal función es gobernar y no gestionar; que la gestión implica obtener resultados, pero no cualquier tipo de resultados sino los resultados esperados.

4. Marco Referencial

Municipalidad de la Ciudad de Salta –Secretaría de modernización – Aplicación Móvil "Salta Activa"

Ilustración 12. **Logo de la aplicación móvil, Salta Activa. Imagen tomada de la Página Oficial del gobierno de la ciudad de Salta**

La propuesta de la Municipalidad de la Ciudad de Salta, en el marco de la Secretaría de Modernización, es que la aplicación móvil Salta Activa sea:

> La primera plataforma de colaboración y participación ciudadana para que los vecinos de la ciudad puedan realizar reportes de situaciones en tiempo real y directamente desde la calle, geolocalizándolos y sumando imágenes. La idea central es que el ciudadano pueda cuidar su ciudad, realizar reclamos y efectuar denuncias, de un modo simple y preciso.
>
> La plataforma le permite al Ejecutivo Municipal evaluar los tiempos de respuesta de sus distintas áreas y hace más eficientes los procesos de los servicios municipales. Salta Activa genera además un nuevo canal de diálogo con los vecinos e información de valor para trazar políticas públicas eficaces y acordes a los tiempos que corren" (Secretaría de Modernización, 2016).

El 23 de mayo del año 2017, el equipo de la Secretaría de Modernización de la Municipalidad adaptó la aplicación para celulares "Salta Activa" para personas no videntes. La aplicación ahora permite recorrer el menú directamente con movimientos táctiles sobre la pantalla del aparato. Se puede usar por medio de las herramientas de accesibilidad que proporciona Android (TalkBack) o cualquier otro sistema de lectura de comandos adaptados.

La Municipalidad de Salta afirma que el acceso a la información pública es central para su política de Gobierno Abierto. Expresa que abriendo datos se mejoran

los niveles de transparencia y se incentiva la participación pública en las decisiones de gobierno.

El equipo de Modernización dice continuar trabajando para mejorar esta innovadora plataforma, para que todos los vecinos puedan realizar reclamos y hacer el seguimiento de sus expedientes municipales a través de la web y el celular.

A partir del 1 de agosto del año 2017, Martin Güemes, Secretario de Modernización de la ciudad de Salta anuncia la incorporación de la función para realizar denuncias de corrupción a través de teléfonos celulares con el objetivo de avanzar en el proceso de "desburocratizar" el municipio que emprende Gustavo Sáenz.

Según el sitio oficial de la Municipalidad de Salta, la ciudad recibió por esta aplicación, un premio internacional de la unión iberoamericana de telecomunicaciones junto a las ciudades de Medellín, Miraflores y Paraguay central. Fueron consideradas las ciudades más destacadas durante el 2016 por aplicar tecnología para acercar los gobiernos a la gente.

Martín Güemes afirmó que la implementación de esta moderna plataforma web móvil permite acortar los tiempos operativos, reducir el uso de papel y tener un control más riguroso sobre el tiempo de respuesta que tiene la Municipalidad en atender y solucionar los reclamos de la gente.

Además de esta aplicación, se pueden encontrar las siguientes que fueron creadas por el Gobierno Municipal y otras, por el Gobierno Provincial de Salta:

1- *Trabajo Salta*: La nueva aplicación móvil es gratuita, confidencial y permitirá realizar diversos trámites relacionados con el Ministerio de Trabajo. La App no tiene costo de descarga y es compatible con los sistemas operativos Android y para los usuarios de iPhone. Estará disponible a partir del próximo lunes y se podrá bajar a través de Google Play en App Store. En ambos casos, se encuentra ingresando el nombre "Trabajo Salta".

2- *Saldo Saeta Salta (REDBUS)*: Aplicación para consultar el saldo de la Tarjeta SAETA, de Red Bus, utilizada en la ciudad de Salta, Argentina.

3- *Salta deportes*: Es la nueva aplicación para los teléfonos móviles que lanzó el Gobierno de la Provincia, por el cual también se difundirá los partidos de

Gimnasia y Tiro y Juventud Antoniana en el Federal A; de Central Norte en el Federal B y de Salta Basquet.

4- *Consumidor Salta*: es una aplicación a través de la cual se registran denuncias virtuales de usuarios sobre irregularidades de proveedores y situaciones particulares; se pueden efectuar denuncias cuyos motivos sean recargos con tarjeta de crédito, falta de exhibición de precios y productores sin fecha de elaboración ni vencimiento. A partir de ella se logran realizar inspecciones en locales comerciales y constatar las irregularidades denunciadas.

Por otro lado, suele suceder que cuando se llama a un 0800 o cuando se recurre a una oficina para realizar una queja o reclamo, lleva demasiado tiempo, o las líneas no funcionan correctamente. De manera ideal, a través de la aplicación móvil, se pueden realizar quejas o reclamos a alguna entidad proveedora de servicios con mayor comodidad, sin costos y con una comunicación directa.

Según el informe *"Millennials and mobility: how businesses can tap into the app generation",* si una institución no es capaz de comprometer a sus clientes con una experiencia adecuada y prospectiva mediante una aplicación móvil, se refleja en el valor de su gestión, además de que se arriesga a alejar a esta generación de jóvenes y a perder ventaja ante su competencia con una oferta más atractiva en aplicaciones móviles.

5. Tabulación y Análisis de la información

Análisis socio/cultural de las muestras

Los ciudadanos salteños presentan características culturales distintas a la de ciudades más desarrolladas y articuladas tecnológicamente. Hay sociedades y culturas que son más flexibles a los cambios que otras, especialmente aquellas que son más conservadoras y tradicionales.

Como lo afirma Federico Núñez Burgos en la entrevista realizada por la investigadora, "la dimensión cultural de una sociedad determina cierto desarrollo tecnológico, pero también el desarrollo de la tecnología modifica la cultura de la sociedad".

En el caso de los salteños entre 25 y 35 años, Núñez Burgos manifiesta que "las personas de esta franja etaria manejan sus celulares, aplicaciones móviles, bancos, compras por internet, pero se resisten al gobierno electrónico, quizás en parte se debe a que las App de los gobiernos tiene prestaciones que los usuarios consideran de poca utilidad. Me parece que hay más relación entre utilidad y disposición al uso que valores culturales y resistencias".

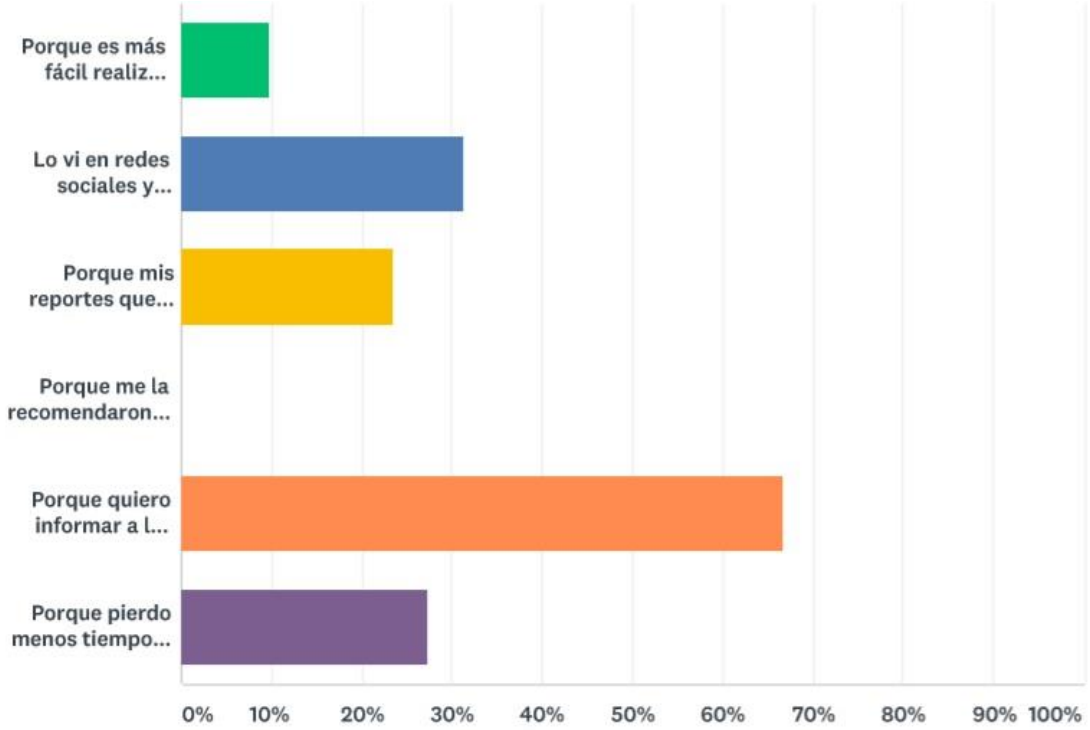
A partir de esto, surge la pregunta de si los salteños realmente tienen la necesidad de incluir la tecnología en sus trámites o el gobierno municipal pretende crear esa necesidad, sin tener en cuenta sus intereses; ya que la muestra tomada sí utiliza la tecnología para entretenimiento como redes sociales, por ejemplo, y no para resolver sus problemas en cuanto a servicios públicos que lo afectan directamente.

En los resultados del trabajo de campo que se encuentran a continuación, se pueden observar en algunos casos, la desconfianza de los vecinos a la gestión de sus trámites a través de una aplicación móvil en comparación a la gestión cara a cara. Núñez Burgos afirma que "se debe la ineficiencia de las administraciones públicas a lo largo del tiempo, y que hace falta mucho más trabajo por parte del municipio, generando sensación de utilidad y reciprocidad entre gobernantes y gobernados".

A continuación, se presentan los resultados que arrojaron las encuestas realizadas a la **Muestra N°1**:

- 50 personas que descargaron la aplicación "Salta Activa".
- Que viven en la ciudad de Salta.
- Tanto hombres como mujeres.
- Entre 25 y 35 años de edad.

Pregunta 1: ¿Por qué motivo descargó la aplicación móvil SALTA ACTIVA? (opción múltiple)



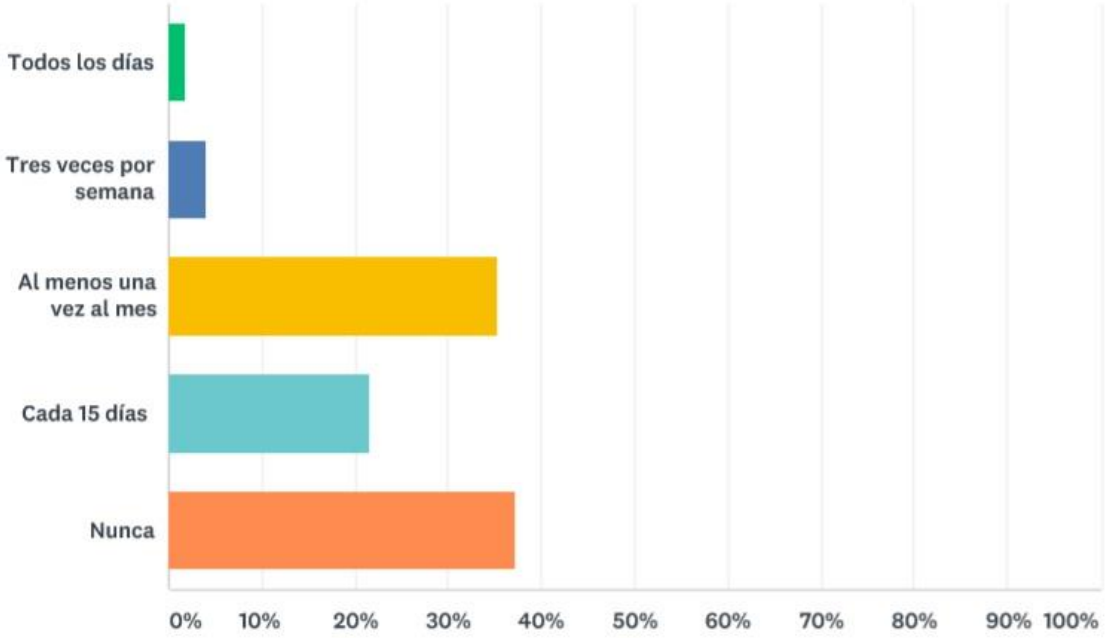
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Porque es más fácil realizar un reporte en comparación a la atención cara a cara	9.80%	5
Lo vi en redes sociales y quería ver de qué se trataba	31.37%	16

Porque mis reportes quedan en una base de datos	23.53%	12
Porque me la recomendaron muchas personas	0.00%	0
Porque quiero informar a la Municipalidad los problemas de los barrios de mi ciudad	66.67%	34
Porque pierdo menos tiempo en la realización de los trámites	27.45%	14
Total de encuestados: 51		

En un 66.67% las personas que se descargaron la aplicación lo hicieron porque quieren informar a la Municipalidad los problemas de los barrios de su ciudad. En ninguno de los casos la aplicación fue descargada por la recomendación de otras personas.

Se destaca la iniciativa y una necesidad de los ciudadanos entre 25 y 35 años que descargaron la aplicación Salta Activa de buscar una alternativa a la comunicación cara a cara para informar sus problemas en cuanto a servicios públicos. Las gratificaciones hacia el público que debería cumplir la aplicación en este sentido es la de *vigilancia del entorno,* así obtiene información sobre cuestiones que afectan a su persona o su barrio y ayudarlos a hacer o completar una necesidad que no está cubierta (Blumer y Brown, 2011).

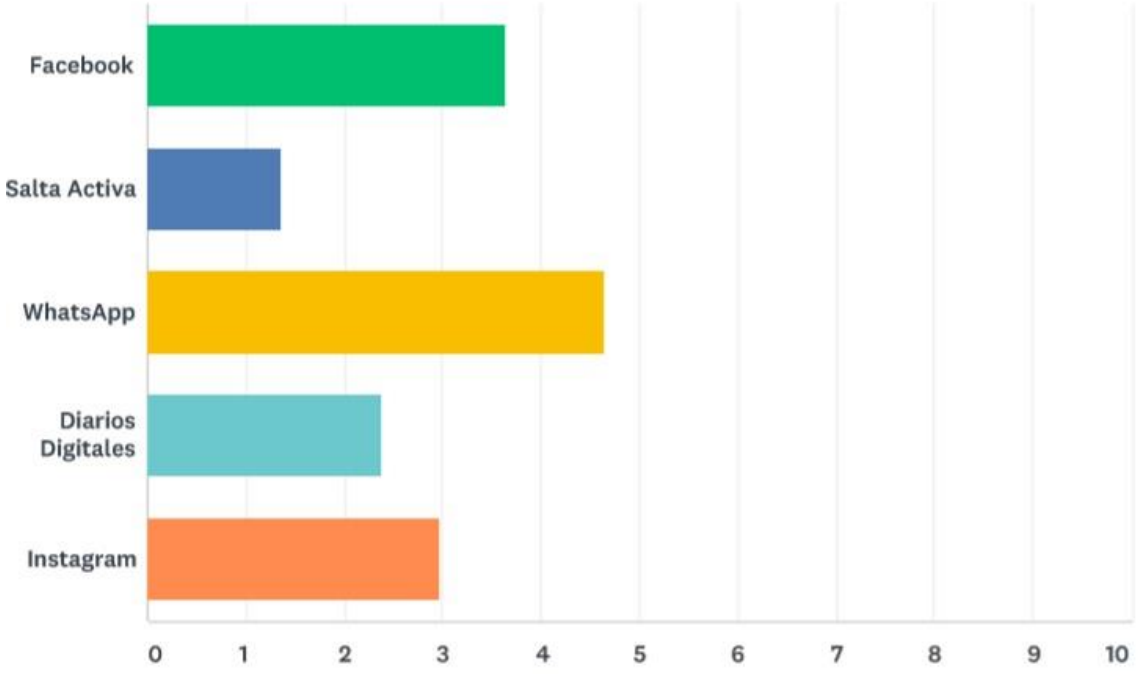
Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia accede desde el celular para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Todos los días	1.96%	1
Tres veces por semana	3.92%	2
Al menos una vez al mes	35.29%	18
Cada 15 días	21.57%	11
Nunca	37.25%	19
Total de encuestados: 51		

Se puede observar en el resultado una tendencia a no utilizar el celular para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos. El 37.25% del público entre 25 y 35 años que descargó la aplicación "Nunca" lo hace, mientras que un 35.29% utiliza el celular para este propósito al menos una vez al mes. Sólo una persona que equivale a un 1.96%, realiza denuncias en cuanto a servicios públicos desde su celular todos los días.

Pregunta 3: Según su criterio, acomode las siguientes apps sobre comunicación en base a la importancia de descarga en cualquier celular, es decir, de la más necesaria (1) a la menos necesaria (5)



OPCIONES	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	TOT. DE PERSONAS	PUNTUACIÓN
Facebook	21.57% 11	33.33% 17	33.33% 17	9.80% 5	1.96% 1	51	3.63
Salta Activa	0.00% 0	0.00% 0	5.88% 3	23.53% 12	70.59% 36	51	1.35
WhatsApp	70.59% 36	23.53% 12	5.88% 3	0.00% 0	0.00% 0	51	4.65
Diarios Digitales	0.00% 0	19.61% 10	21.57% 11	37.25% 19	21.57% 11	51	2.39
Instagram	7.84% 4	23.53% 12	33.33% 17	29.41% 15	5.88% 3	51	2.98
Total de encuestados: 51							

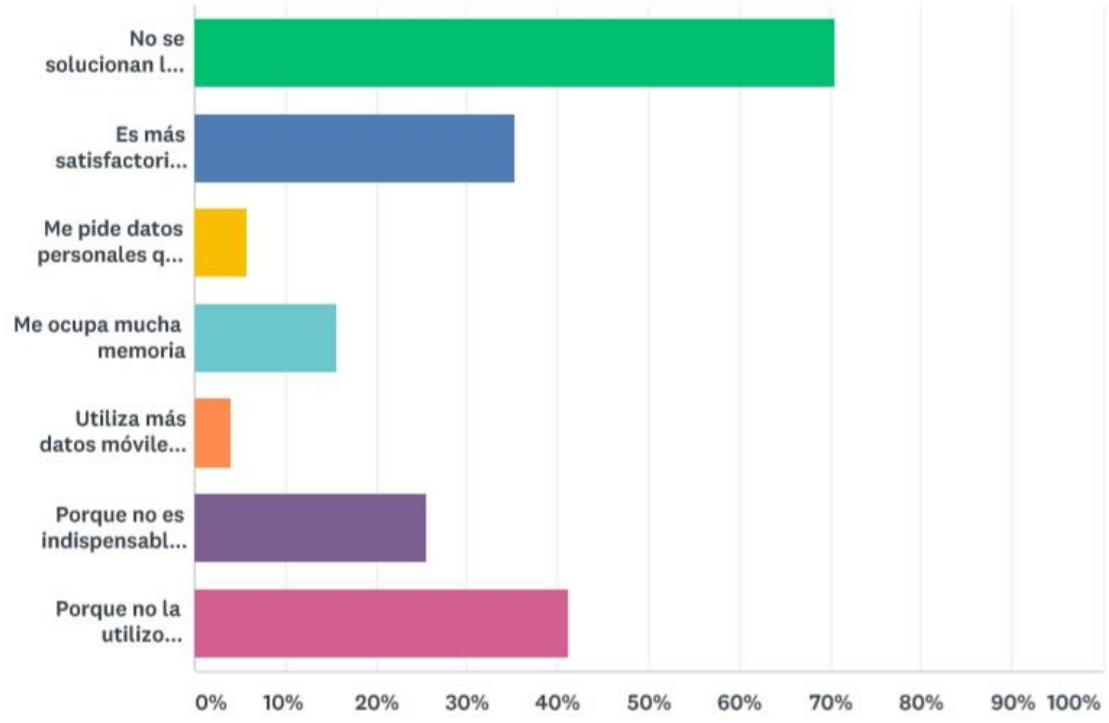
Conforme la puntuación final, el público salteño entre 25 y 35 años determinó que según la importancia de descarga, las aplicaciones se ubican en el siguiente orden: 1° WhatsApp, 2° Facebook, 3° Instagram, 4° Diarios Digitales, 5° Salta Activa.

El teléfono móvil, como medio de comunicación, ofrece la posibilidad de brindar diferentes usos y gratificaciones a los individuos, entre ellas, la de *productividad* donde se incluyen las aplicaciones que contienen información importante y que a partir de ella pueden difundir, crear y compartir fotos y documentos que sirven como prueba de una realidad.

En un principio, la aplicación móvil Salta Activa sería una opción flexible, conveniente y versátil en apoyar el trabajo móvil a través de la administración de documentos y reportes en cuanto a servicios públicos.

Sin embargo, en las encuestas se puede observar una clara tendencia a utilizar mayormente y darles prioridad a las aplicaciones de redes sociales, por lo que la gratificación que los salteños entre 25 y 35 años buscan cubrir es la de *entretenimiento y comunicación*.

Pregunta 4: En el caso de querer eliminar la aplicación, lo haría por: (opción múltiple)



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
No se solucionan los reportes que realice	70.59%	36
Es más satisfactorio realizar una denuncia en las oficinas, cara a cara.	35.29%	18
Me pide datos personales que no quiero brindar.	5.88%	3
Me ocupa mucha memoria	15.69%	8
Utiliza más datos móviles que otras aplicaciones.	3.92%	2
Porque no es indispensable para mí.	25.49%	13
Porque no la utilizo habitualmente.	41.18%	21
Total de encuestados: 51		

En el caso de eliminar la aplicación, el público lo haría porque no se solucionaron los reportes que realizó, en un 70.59% y en un 41.18% porque no la utiliza habitualmente.

Como vimos en los resultados de las preguntas anteriores, los ciudadanos salteños entre 25 y 35 años que descargaron la aplicación, tienen la iniciativa y la necesidad de reportar sus problemas a la Municipalidad de Salta a través de otra comunicación que no sea la tradicional cara a cara; sin embargo, ya no acceden desde el celular porque no se solucionaron los reportes que realizaron, no obtuvieron ningún tipo de respuesta.

Es fundamental para la gestión de la comunicación a través de la aplicación Salta Activa, tener en cuenta la *Experiencia del usuario*, ya que le dará a la Municipalidad de Salta los factores y elementos relativos a la interacción del usuario con la aplicación y la percepción negativa del servicio que se puede ver en las encuestas.

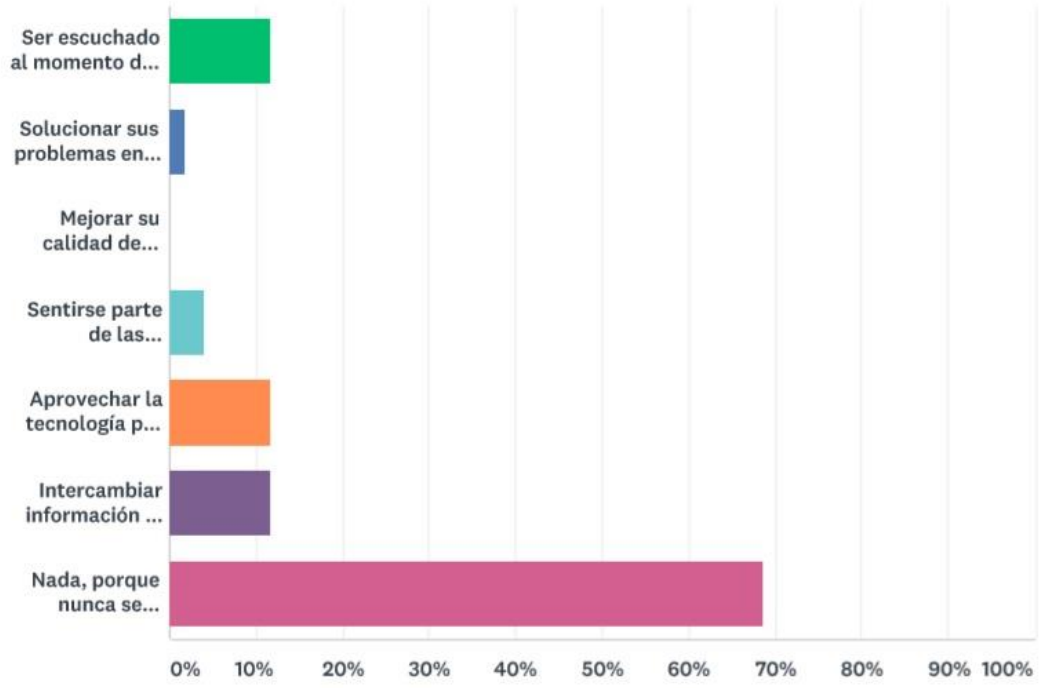
La interacción en relación con la aplicación móvil, es el "diálogo" con los ciudadanos/usuarios, como un proceso iterativo y cíclico, que cumple, según Hassam (2015) con tres etapas principales: *Formulación del objetivo,* lo que quiere lograr el usuario (solucionar su problema en cuanto a servicios públicos); *Ejecución,* qué hace el usuario (ejecutar el reporte a través de la aplicación) y E*valuación,* el usuario compara que ocurrió en relación a lo que quería que suceda tras su acción (no se soluciona el problema ni se responde al reporte que se realizó).

Por ejemplo, una mujer que tiene en su celular descargada la aplicación fue encuestada y comentó que la aplicación no le sirvió para resolver sus problemas ya que en un principio se dirigió al Centro Cívico Municipal (CCM) a realizar un reporte y allí le comentaron que debía realizarlo por la aplicación Salta Activa subiendo todos los archivos que requería la aplicación y su trámite en particular.

Luego de subir los archivos, la ciudadana esperó más de un mes sin obtener resultados, por lo que nuevamente se vio obligada a ir al CCM y allí le dijeron que era necesario que los papeles los presente cara a cara, por lo que debió regresar otro día con los papeles. Perdió un mes y fue tres veces al centro cívico municipal.

Lo que se pretende a partir de determinar las tres etapas de interacción, es desarrollar una acción que se efectúe recíprocamente entre los usuarios y el sistema de la aplicación Salta Activa. Así, el análisis de la interacción que tendrán entre ellos, será la clave para el éxito de su funcionamiento.

Pregunta 5: Considera que la aplicación SALTA ACTIVA lo ayuda a: (opción múltiple)



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Ser escuchado al momento de realizar una queja.	11.76%	6
Solucionar sus problemas en cuanto a servicios públicos	1.96%	1
Mejorar su calidad de vida	0.00%	0
Sentirse parte de las decisiones del gobierno.	3.92%	2
Aprovechar la tecnología para buscar una solución a sus problemas.	11.76%	6

Intercambiar información con los principales responsables municipales	11.76%	6
Nada, porque nunca se solucionaron mis problemas	68.63%	35
Total de encuestados: 51		

El 68.63% de los encuestados que descargaron y utilizaron la aplicación, considera que la aplicación móvil Salta Activa no le sirve para nada porque nunca se solucionaron sus problemas. Ninguna persona considera que la aplicación le sirve para mejorar su calidad de vida y sólo dos personas del público se sienten parte de las decisiones del gobierno a través de la aplicación.

La aplicación móvil Salta Activa, según el Secretario de Modernización de la ciudad de Salta vendría a "devolverle el tiempo al vecino y hacer más simple, fácil y cercano los tramites en cuanto a denuncias de servicios públicos". Hay cuestiones legales y jurídicas que, si o si deben presentarse cara a cara, pero la aplicación vendría a agilizar los tiempos; sin embargo, se aprecia que en un casi 70% de los casos los problemas no se resolvieron.

La aplicación móvil Salta Activa permite a los usuarios conectarse desde sus casas directamente con la municipalidad de Salta gracias a la comunicación digital. A partir de ella, se intercambia información entre las partes y permite el desarrollo tecnológico dentro del municipio.

A partir de los resultados, la Municipalidad de Salta debería tener en cuenta, que la comunicación digital es un ecosistema que para que funcione requiere de una coordinada simbiosis entre el municipio y las personas que participan activamente en el intercambio de información (González, 2016).

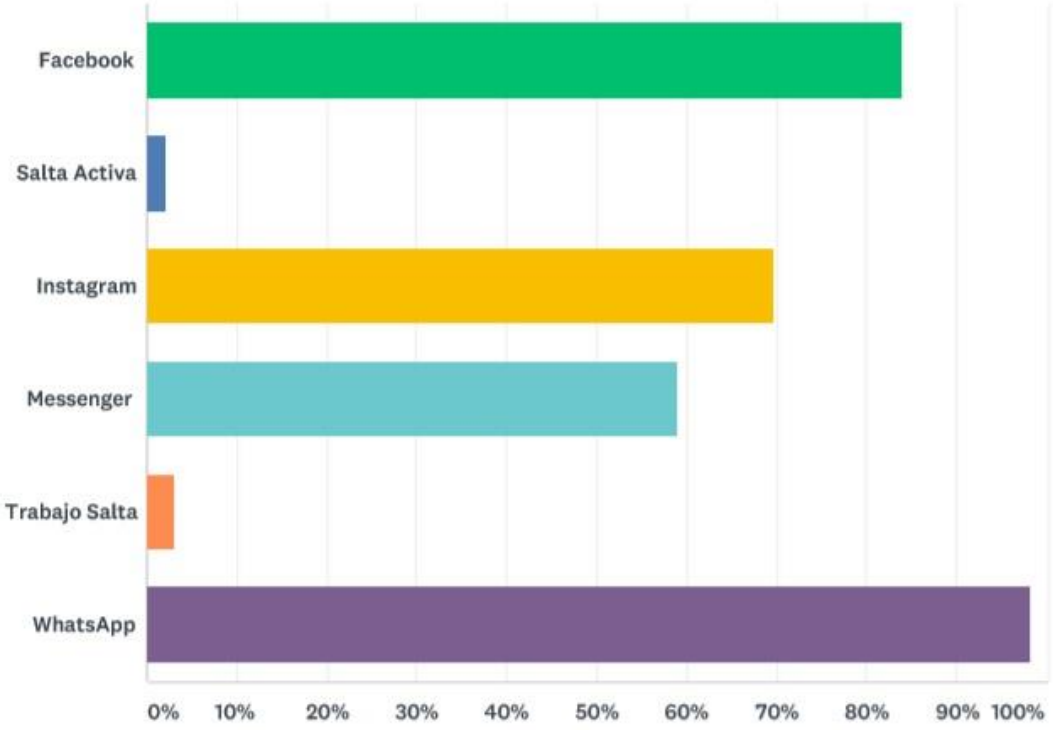
Cada vez es más difícil actuar prescindiendo de las tecnologías de la información y comunicación por su gran impacto en todos los ámbitos de la vida en la sociedad. En Salta este proceso se está dando más lentamente que en grandes ciudades del mundo; sin embargo, desde un principio las TICs deberían facilitar la

realización de trámites para evitar situaciones de desventaja competitiva en costes, gestión o en eficiencia.

Resultados de las encuestas correspondientes a la **Muestra N°2**:

- 384 personas que no descargaron la aplicación "Salta Activa"
- Ciudadanos de Salta Capital
- Entre 25 y 35 años

Pregunta 1: Señale las aplicaciones que tiene descargada en su celular (opción múltiple)

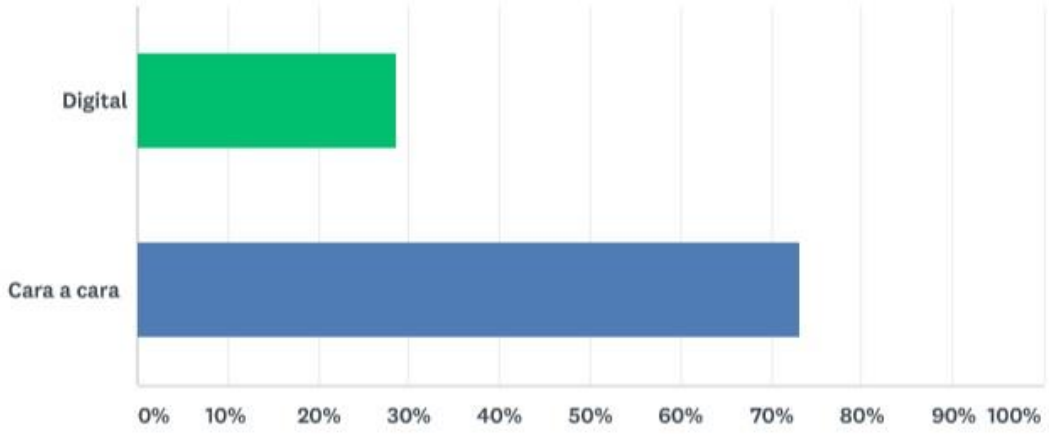


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Facebook	83.95%	319
Salta Activa	2.11%	8
Instagram	69.74%	265
Messenger	58.95%	224

Trabajo Salta	3.16%	12
WhatsApp	98.42%	374
Total de encuestados: 384		

Las aplicaciones que el público salteño entre 25 y 35 años más tiene descargadas en su celular son las aplicaciones de mensajería instantánea y de redes sociales. En el caso de WhatsApp sólo diez personas del total del público no la descargaron, y se acerca en segundo lugar Facebook, aplicación que sesenta y cinco personas no se descargaron, que equivale a un 83.95% de descargas. Mientras que, en el caso de Salta Activa, solamente ocho personas la descargaron y Trabajo Salta, doce personas, es decir, un 2.11% y 3.16% del publico total respectivamente.

Pregunta 2: Al momento de realizar un trámite o denuncia, usted prefiere una comunicación:



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Digital	28.65%	103
Cara a cara	73.18%	281
Total de encuestados: 384		

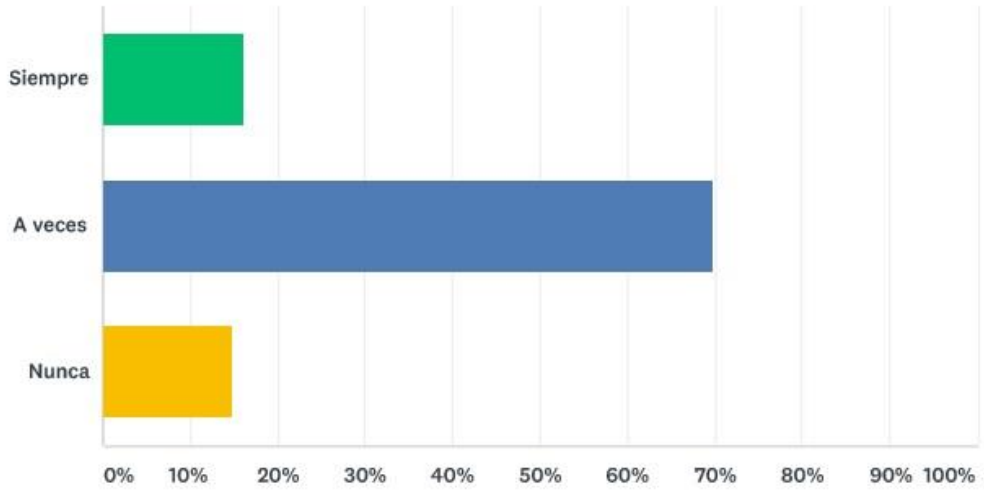
Para realizar una denuncia o trámite, el público objetivo prefiere en un 73.18% la comunicación cara a cara, lo que equivale a 281 (doscientas ochenta y un) personas. Por otro lado, 103 personas consideraron que la comunicación digital sería una buena opción.

En los resultados de las preguntas 1 y 2 se puede observar una tendencia a utilizar mayormente las aplicaciones de entretenimiento, comunicación (mensajería instantánea y multimedia redes sociales) y no aquellas que les permitan denunciar sus problemas en cuanto a servicios públicos, o para conseguir trabajo, por ejemplo.

Esto se debe a que, como se ve en los resultados de la pregunta 4, los salteños entre 25 y 35 años desconfían de la gestión de sus trámites en la Municipalidad porque consideran que sus problemas no se resolverían y consideran una pérdida de tiempo realizar el reporte por la aplicación.

Aunque no acceden desde el celular o computadora para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos, el sistema les parece confiable al momento de consultar el estado de su expediente por la App, según los resultados de la pregunta 7.

Pregunta 3: ¿En qué medida considera que la utilización de aplicaciones móviles permite resolver problemas más rápida y fácilmente?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Siempre	16.15%	59
A veces	66.79%	268
Nunca	14.84%	57
Total de encuestados: 384		

En el total de los encuestados, se puede decir que solamente a veces consideran que la utilización de aplicaciones móviles permite resolver problemas más rápida y fácilmente, ya que respondieron esta opción en un 66.79%. Las opciones “Siempre” y “Nunca” arrojaron un resultado parejo, con una diferencia de dos respuestas a favor de la primera.

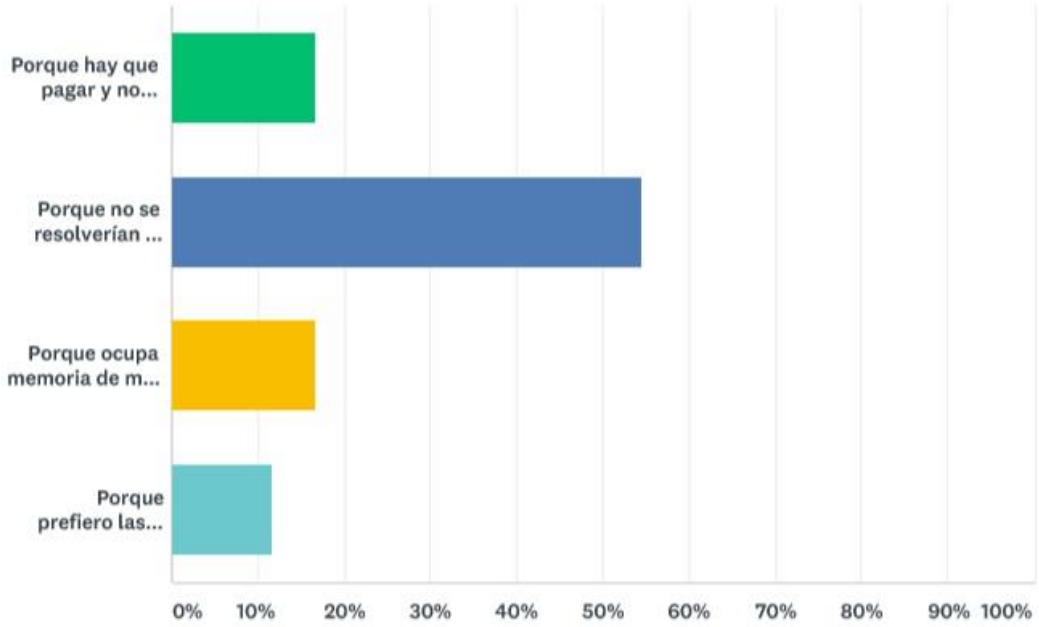
Los gobiernos utilizan las aplicaciones móviles para mejorar la experiencia de los vecinos en las ciudades. Uno de los retos más importantes que tiene hoy en día la Municipalidad de Salta es cómo adecuar su organización a la incorporación de las TICs a las distintas áreas de trabajo.

Lo que se debe crear es un entorno participativo totalmente centrado en el usuario de la aplicación para revertir los resultados de esta encuesta y que la respuesta con mayor porcentaje en la pregunta 3 sea “Siempre”.

Para ello, es necesario que la aplicación móvil Salta Activa esté enfocada a la gestión de recursos y necesidades de sus ciudadanos y no simplemente a fines políticos, además que los usuarios sean elementos activos en el sistema de la aplicación donde puedan localizar sus documentos/expedientes. Principalmente, que exista el diálogo, la interactividad con los salteños y sus problemas sean realmente resueltos, como dice Marcos Malamud, creador de la aplicación, en el menor tiempo posible.

Como afirma Macau (2004), la principal función que deberían cumplir las TICs es la Automatización del proceso administrativo y burocrático. El mal funcionamiento o la mala gestión de las TICs en los gobiernos crean situaciones de desventaja competitiva en costes o en eficiencia.

Pregunta 4: ¿Por qué motivo no descargarías una aplicación móvil para denunciar e informar tus problemas en cuanto a servicios públicos? (opción múltiple)



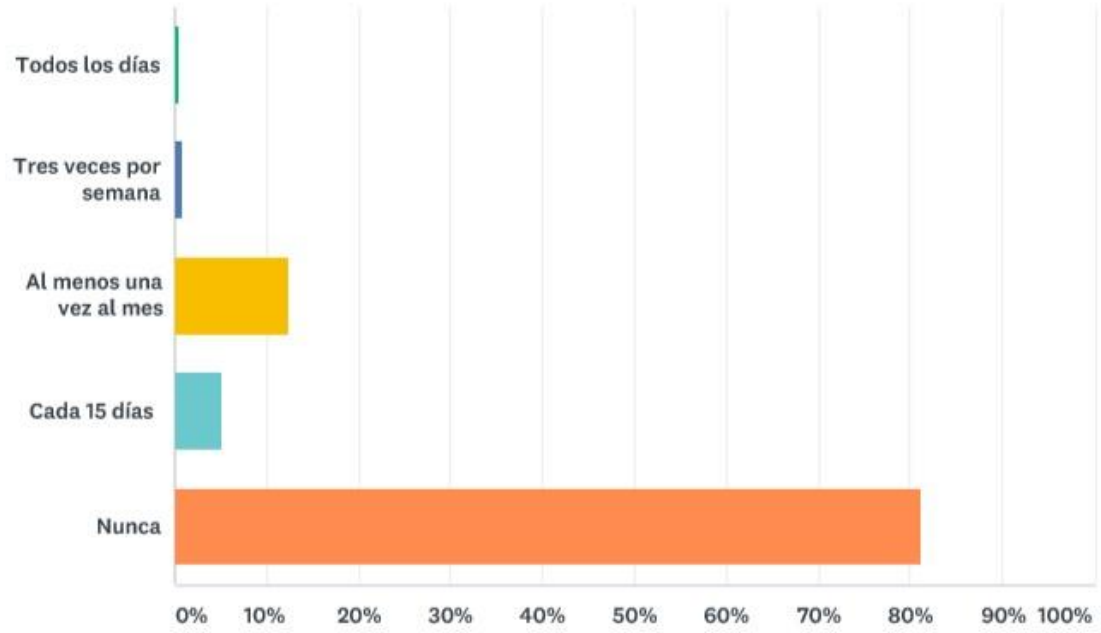
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Porque hay que pagar y no siento seguridad en cuanto a mi privacidad	16.80%	64
Porque no se resolverían mis problemas	54.59%	208
Porque ocupa memoria en mi teléfono	16.80%	64
Porque prefiero las aplicaciones de redes sociales	11.81%	45
Total de encuestados: 384		

Hay una tendencia a pensar que los problemas no serían resueltos a través de la aplicación en un 54.59% de los casos, que equivale a 208 personas y por este motivo no la descargarían. Sesenta y cuatro personas no la descargarían porque no confían sus datos a una aplicación o porque su teléfono no tiene suficiente memoria

y prefieren otro tipo de aplicación que cubra otras necesidades, como por ejemplo las redes sociales.

Los ciudadanos encuestados desconfían que sus problemas se solucionen a través de la aplicación por las malas gestiones que se sucedieron a lo largo del tiempo. Por supuesto no se pretende que en cuatro años se transforme con una aplicación móvil un sistema que nunca funcionó bien, pero considero que la aplicación lleva vigente casi tres años y tanto en las encuestas de personas que, si descargaron la aplicación como las que no, se ve una administración ineficiente de los trámites en cuanto a servicios públicos través de Salta Activa.

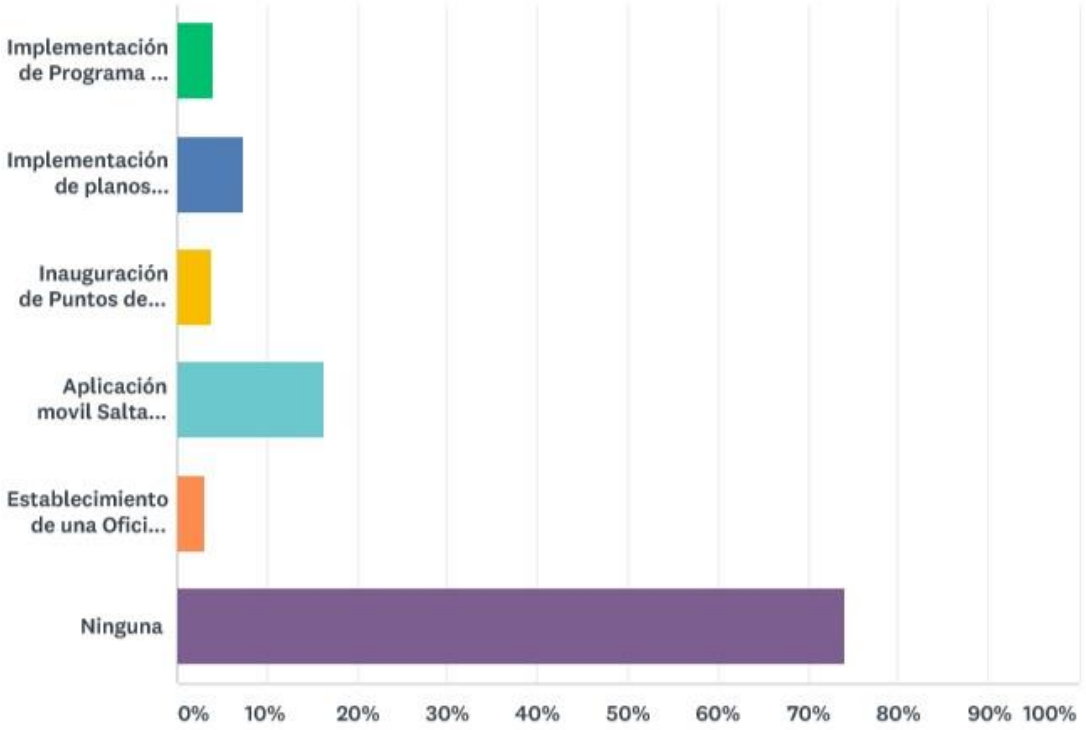
Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia accede desde el celular o computadora para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Todos los días	0.52%	2
Tres veces por semana	0.78%	3
Al Menos una vez al mes	12.24%	47
Cada 15 días	5.21%	20
Nunca	81.25%	312
Total de encuestados: 384		

Se puede observar en el resultado una clara tendencia a no utilizar el celular para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos. El 81.25% del público entre 25 y 35 años "Nunca" lo hace, mientras que un 12.47% utiliza el celular para este propósito al menos una vez al mes. Sólo dos personas que equivalen a un 0.52%, realizan denuncias en cuanto a servicios públicos desde su celular todos los días.

Pregunta 6: ¿Cuál de estas políticas de modernización conoces? (opción múltiple)



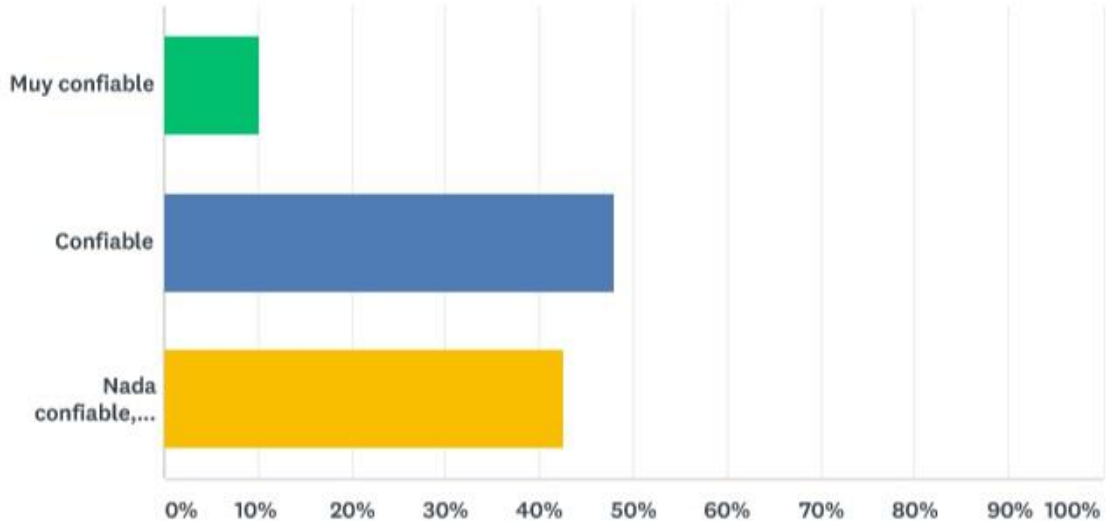
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Implementación de Programa de Atención Continua	3.97%	15
Implementación de Planos Digitales	7.41%	28
Inauguración de Puntos de Atención al Vecino	3.70%	14
Aplicación Móvil Salta Activa	16.40%	62

Establecimiento de una Oficina de Estadísticas	3.17%	12
Ninguna	74.07%	280
Total de encuestados: 384		

En su mayoría, las políticas de modernización no son conocidas por el público objetivo. La aplicación móvil Salta Activa es la más conocida en un 16.40%, mientras que la política menos conocida es la Inauguración de Puntos de Atención al Vecino con un 3.70%.

En este sentido, se presentan en las propuestas de investigación un plan de comunicación integral, adaptado al esquema comunicacional en el caso de las tecnologías de la investigación y comunicación, para dar a conocer la aplicación a los ciudadanos salteños y así generar un canal de interacción.

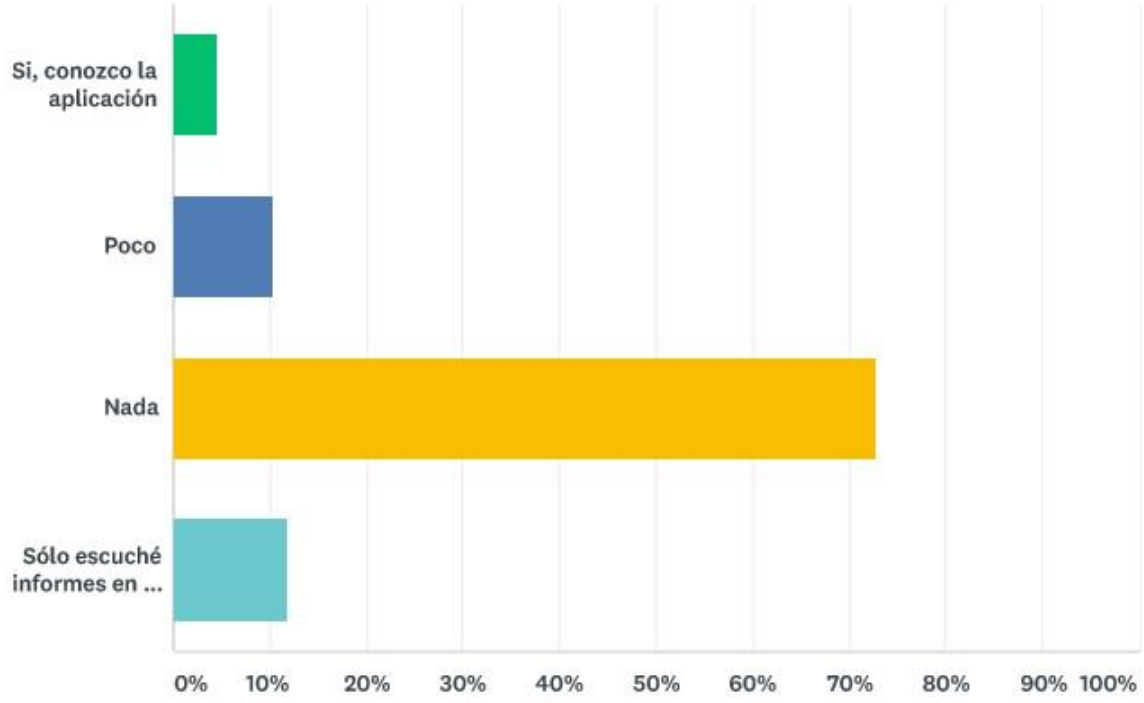
Pregunta 7 ¿Qué tan confiable le parece consultar el estado de su expediente de denuncia o trámite a través de una App?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Muy Confiable	10.21%	37
Confiable	48.17%	184
Nada confiable, prefiero dirigirme a la organización y consultar el expediente personalmente	42.67%	163
Total de encuestados: 384		

Si bien las políticas de modernización no son conocidas por el público, un 48.17% considera que en el caso de que el sistema funcione sería confiable consultar el estado de su expediente de denuncia o trámite a través de una aplicación en el celular.

Pregunta 8 ¿Sabe para qué se creó la aplicación Salta Activa?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Si, conozco la aplicación	4.70%	18
Poco	10.44%	40
Nada	72.85%	279
Sólo escuché informes en los medios de comunicación	12.01%	46
Total de encuestados: 384		

Sólo dieciocho personas (4.70%) conocen la aplicación Salta Activa. Algunos (cuarenta y seis) solo escucharon informes en los medios de comunicación y el 10.44% conocen poco.

Como se puede observar en los resultados de las encuestas realizadas, el 72.85% del público analizado ni siquiera escuchó nombrar la aplicación, aunque les parecería un método confiable e innovador de comunicación con el gobierno. Sin embargo, en la ciudad de Salta prefieren la comunicación cara a cara porque piensan que no se resolverían sus problemas en cuanto a servicios públicos a través de una comunicación digital.

- Los ciudadanos salteños entre 25-35 años encuestados no utilizan nunca el celular para realizar este tipo de trámite, por lo que, si no se aplica una estrategia de comunicación, difícilmente la aplicación sea conocida, descargada y utilizada.

- Los ciudadanos salteños entre 25 y 35 años consideran que la utilización de las aplicaciones móviles permite solo a veces resolver problemas más rápida y fácilmente y esto se debe a la preferencia de dirigirse a la organización y consultar el expediente personalmente y porque consideran que no se resuelven los problemas a través de ella.

- En el 74,07% de los casos analizados, las políticas de modernización como el Programa de Atención Continua, los planos digitales, los puntos de atención al vecino, la aplicación salta activa y la oficina de estadísticas no son conocidas, ni siquiera escucharon hablar de ellas en algunos casos. Aquí, se resalta la falla en un

plan de comunicación para todas las acciones de la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta, no solo en la aplicación Salta Activa.

Análisis del comportamiento de las muestras frente a la aplicación

El público que se encuentra en el rango de 25 a 35 años de edad, según estadísticas de "TheAppDate", utiliza mayormente las aplicaciones móviles, para distintos fines: entretenimiento, educación e información sobre cuestiones que podrían afectarlo o ayudarlo a completar alguna necesidad. Para estos jóvenes salteños el teléfono celular es una herramienta multifunción, aunque su preferencia son las aplicaciones de redes sociales.

Luego de realizar un estudio profundo se determina que, frente al uso de aplicaciones móviles para solucionar problemas en cuanto a servicios públicos, la muestra analizada considera que el sistema les parece un método confiable e innovador de comunicación con el gobierno. Sin embargo, en la ciudad de Salta prefieren la comunicación cara a cara porque consideran que no se resolverían sus reportes a través de una comunicación digital.

El público desconfía del nuevo paradigma que pretende instaurar la Municipalidad de Salta y su valoración está cargada de prejuicios e inseguridades que tienen que ver con el miedo al cambio y la mala fama de la burocracia en la administración pública.

La postura que adopta el ciudadano salteño de 25 a 35 años ante la propuesta de esta aplicación es de rechazo, ya que consideran que la utilización de las aplicaciones móviles permite solo a veces resolver problemas más rápida y fácilmente y esto se debe a la preferencia de dirigirse al Centro Cívico Municipal y consultar el expediente personalmente y mantener una comunicación cara a cara con el empleado municipal. En este sentido creen que la aplicación no garantiza la resolución del problema denunciado en el reporte.

Para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos, el perfil de los hombres y mujeres que viven en Salta y tienen entre 25 y 35 años indica que no utilizan nunca el celular para realizar este tipo de trámite por lo que, si no se aplica una estrategia bien direccionada de comunicación, difícilmente la aplicación sea conocida, descargada y utilizada.

El público analizado necesita informar a la Municipalidad de Salta los problemas de los barrios de su ciudad, quiere que se solucionen y poder utilizar esta herramienta de gestión para sentirse parte de las decisiones del gobierno. Los ciudadanos como contribuyentes del sistema son conscientes de sus derechos y requieren una administración pública efectiva en la resolución de los mismos.

Resultados de las encuestas correspondientes a la Muestra N°3:

Es importante la visión que los mismos empleados tienen de la aplicación, porque son los intermediarios entre los ciudadanos y el gobierno Municipal que tiene el deber de atender los reportes, denuncias y pedidos.

Dentro de los objetivos de investigación se propone establecer cómo es la comunicación entre el gobierno municipal y los ciudadanos a través de la aplicación, como así también indagar el sistema en el que se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos en Salta Activa y a partir de los resultados de estas encuestas realizadas a 24 (veinticuatro) empleados municipales, se pudo concluir el funcionamiento de este sistema.

Se plantean tres (3) puntos importantes:

- La falta de capacitación a los empleados para manejar la aplicación y su sistema. En este sentido, una empleada de Secretaría de Gobierno, específicamente del área de Control Comercial comentó que sólo cuatro personas de la Secretaría de Modernización fueron capacitadas para utilizar la aplicación Salta Activa, mientras que en su sector, ella no recibió información y debieron entre sus compañeros de trabajo indagar sobre el funcionamiento técnico por su cuenta.

- El rechazo de los empleados. Otro empleado, del área de Secretaría General afirma que “antes que inventen la Aplicación Salta Activa, todo funcionaba mejor y era más fácil”. Coincide con los resultados de las encuestas cuando en un 70% de los casos considera que sólo “A veces” la aplicación permite resolver problemas más rápida y fácilmente, y que antes era más sencillo realizar trámites ya que el contribuyente acercaba los papeles originales y una copia, sacaba número, lo atendían y se generaba un

expediente con un número. En el caso que la Municipalidad requiera otro formulario/papel para complementar el trámite se notificaba al contribuyente. Ahora se deben hacer las dos cosas, llevar los papeles para que los empleados puedan verificar que sean originales y además subirlos a la aplicación Salta Activa.

- Al momento de realizar una Habilitación Comercial decidí acompañar a un contribuyente para observar cómo funcionaba el sistema en primera persona.

    - El sistema ofrece el servicio de Fila Virtual por el cual se puede solicitar un turno por la aplicación Salta Activa. Sin embargo, este servicio no está disponible para el celular, por lo que sí o sí el turno debe ser requerido a través de una computadora. Es contradictorio ya que el Licenciado Marcos Malamud, creador del sistema de la aplicación y el Secretario de Modernización Martín Güemes afirmaron en la entrevista que uno de los principales objetivos es que los ciudadanos tengan todo "al alcance de su mano" y una característica fundamental del sistema es la Multicanalidad, es decir que el ciudadano debería poder realizar su trámite por la aplicación, por el celular, por computadora, en persona o por carta, porque "el estado no se debe cerrar en una alternativa"(Malamud, 2018). Por otro lado, el turno no puede solicitarse con mucho tiempo de anticipación: por ejemplo, la persona debe solicitar el turno la noche anterior para el día siguiente y no podrá hacerlo para la semana siguiente y mucho menos para dentro de algunas semanas. Al llegar al Centro Cívico Municipal y acercarnos al área de Habilitaciones Comerciales, el turno que la misma aplicación había ofrecido no servía ya que se debía obtener un número en papel y esperar ser atendido.

    - Luego de una hora y media nos atiende una empleada municipal de esta área, quien inicia el trámite y carga en la aplicación Salta Activa las fotos de los papeles requeridos. Aquí hubo un problema al subir los documentos porque no aparecían todos los archivos subidos, por lo que la empleada solicita a otra

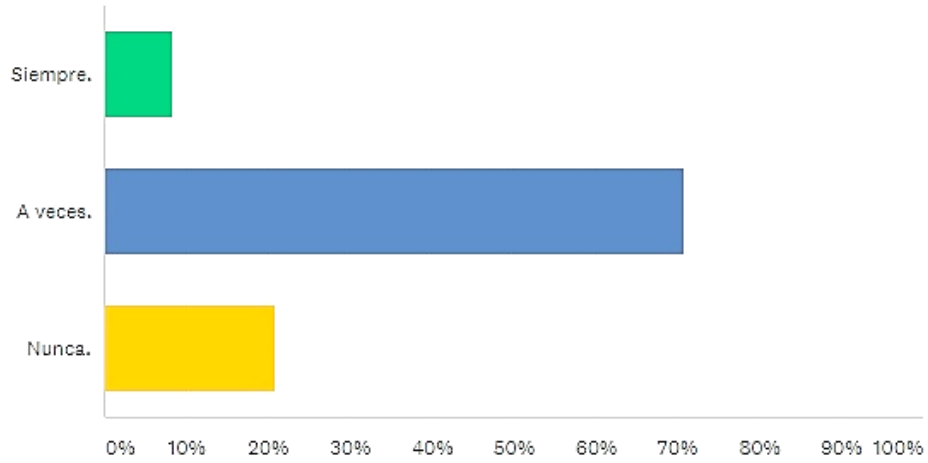
persona que la ayude, pero ésta tampoco sabe cómo resolverlo. Llaman a otra empleada que se encontraba atendiendo al público y en un primer momento tampoco supo cómo subir los archivos al sistema de la aplicación, pero luego de un tiempo lo logran.

- Al finalizar el trámite, la empleada nos aseguró que es complicado manejar el sistema, que tiene sus fallas pero que con el tiempo se van acostumbrando.

- Para subir los archivos, los empleados municipales cuentan con solamente dos tablets, y hay disponibles cinco personas para atender al público, por lo que, si los cinco empleados necesitan subir archivos (que a veces son más de 50 fotos de documentos y formularios), sólo dos podrán cumplir con su trabajo.

Los empleados de las distintas áreas involucradas en la aplicación Salta Activa, saben que pueden realizar los trámites a través de la aplicación, pero en un 70% de los encuestados no realizan nunca un reporte a través de la misma porque consideran que, en el mejor de los casos, solo a veces se solucionan sus problemas. Este resultado refleja que los empleados municipales no consideran eficiente la aplicación en su totalidad.

Pregunta 4: ¿En qué medida considera que la utilización de la aplicación Salta Activa permite resolver problemas más rápida y fácilmente?

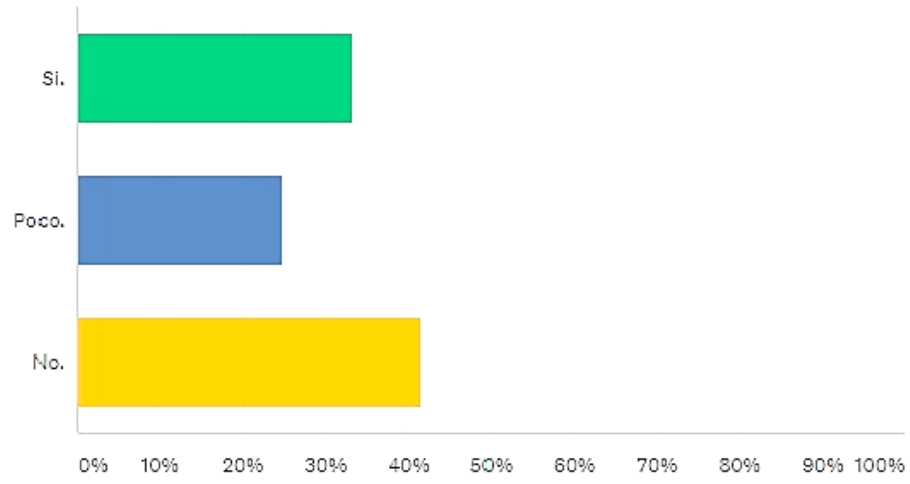


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Siempre	8.33%	2
A veces	70.83%	17
Nunca	20.83%	5
Total de encuestados: 24		

Por otro lado, solo empleados de algunas áreas involucradas en la aplicación Salta Activa conocen el funcionamiento del sistema de la aplicación, por lo que me parece sumamente importante que, la Secretaría de Modernización desarrolle un plan de capacitación para sus empleados para mejorar la comunicación con los empleados municipales y la experiencia de los vecinos en la ciudad de Salta.

Por definición, las aplicaciones móviles facilitan las gestiones, mejoran la capacidad de acceso, ofrecen mejores servicios, por lo que resultará beneficioso establecer un plan de capacitación totalmente centrado en el usuario y generar un entorno participativo entre los ciudadanos (usuario)- empleados municipales (intermediarios) y gobierno municipal de la ciudad de Salta.

Pregunta 3: ¿Sabe cómo funciona el sistema de Salta Activa una vez que los ciudadanos realizan un reporte?

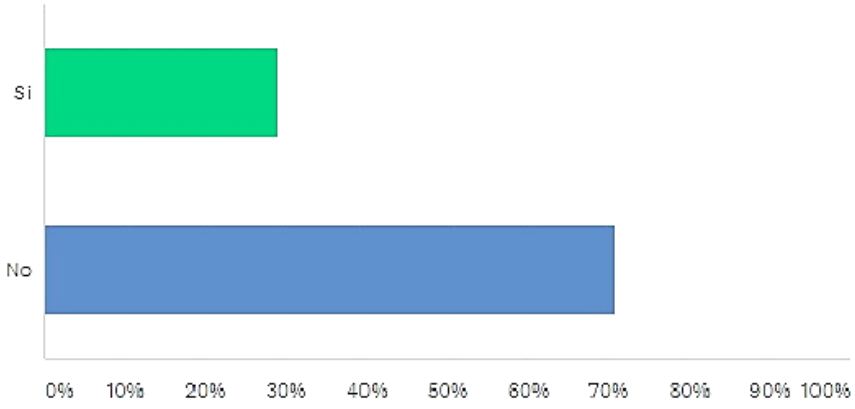


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Si	33.33%	8
Poco	25.00%	6
No	41.67%	10
Total de encuestados: 24		

Es importante destacar también que más del 70% de los empleados municipales involucrados en las áreas correspondiente a Salta Activa, no descargaron la aplicación para realizar sus denuncias y ese 70% nunca realiza denuncias por la aplicación, aunque saben que existe esa posibilidad.

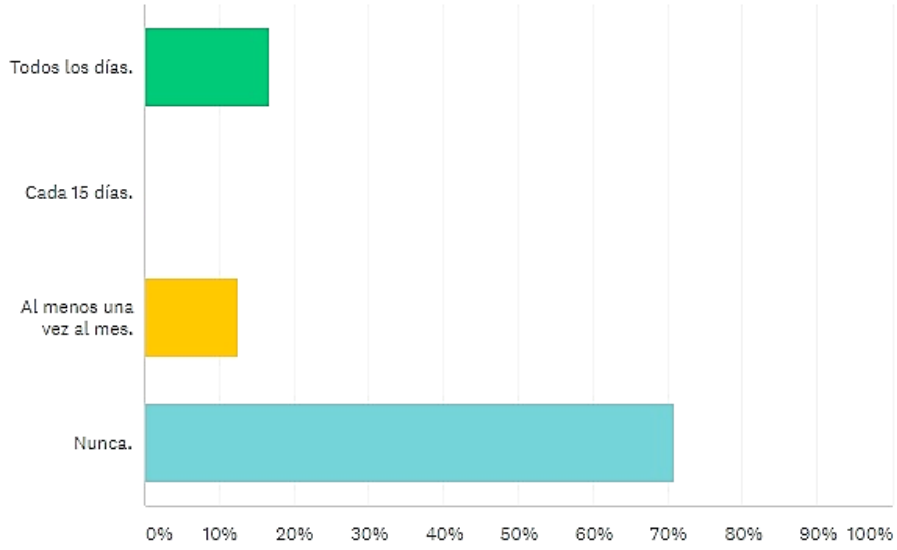
Las cuatro personas que utilizan la aplicación todos los días lo hacen porque ayudan a las personas que necesitan realizar sus trámites a entender el sistema y cargar los archivos. A continuación, los resultados:

Pregunta 1: ¿Tiene descargada la aplicación móvil Salta Activa en su teléfono celular?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Si	29.17%	7
No	70.83%	17
Total de encuestados: 24		

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia realiza reportes a través de la aplicación?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS (%)	CANT. DE PERSONAS
Todos los días	16.67%	4
Cada 15 días	0.00%	0
Al menos una vez al mes	12.50%	3
Nunca	70.83%	17
Total de encuestados: 24		

En la encuesta realizada a los empleados municipales se evidencia la falta de capacitaciones para el manejo eficiente del sistema de la aplicación móvil Salta Activa, centradas en acciones de carácter académico, social y cultural para ofrecer un servicio moderno y eficiente a la ciudadanía.

Además de brindarle las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones laborales de la forma más eficiente y flexible ya que su desarrollo, sus iniciativas y su potencial contribuyen a la mejora de la gestión de la administración y la resolución de los problemas y denuncias más rápidamente.

6. Conclusiones Finales

La presente investigación se refirió a la comunicación digital impulsada por el Gobierno Municipal en la ciudad de Salta, específicamente en la gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de la aplicación móvil Salta Activa.

Se comprobó que su sistema fue creado para que los vecinos de la ciudad de Salta realizar reportes de situaciones, gestión de trámites, efectuar denuncias de una forma simple y precisa. Sin embargo, se demostró que la aplicación no es efectiva al no producirse una interacción con los ciudadanos.

Se demostró que las causas de esta problemática son: la falta de capacitación de los empleados, la creación de las aplicaciones para fines exclusivamente políticos que impide aprovechar su potencial, la falta de un plan de comunicación bien direccionado, entre otras que se detallan a continuación.

Alcances y Limitaciones

Primeramente, se abordan las limitaciones de este trabajo, es decir, se determinan los temas abordados y las principales dificultades al momento de realizar el trabajo de campo y seguidamente, se analizan los alcances y el cumplimiento o no de los supuestos de investigación.

Limitaciones:

Es necesario recordar y dejar en claro que el objetivo de investigación del presente trabajo y la propuesta de investigación se corresponde con el contenido del plan de estudios de la Carrera de Comunicaciones Sociales, por lo que se centró específicamente en analizar la gestión de la comunicación digital la Municipalidad de Salta a través de la aplicación “Salta Activa” e indagar cómo se solucionan los problemas en cuanto a servicios públicos a través del uso de la misma para proponer una solución a los problemas comunicacionales detectados con respecto al público objetivo.

En efecto, no se tuvo como objetivo central proponer una alternativa de gestión pública o solución total al problema actual que sobrelleva la Secretaría de Modernización (y los contribuyentes) con la aplicación Salta Activa.

En segundo lugar, en cuanto a las limitaciones que se enfrentó esta investigación radican en que sólo se analizará una aplicación móvil: "Salta Activa". Hay que tener en cuenta que también existen otras como "Trabajo Salta", "Salta deportes", "Consumidor Salta"; sin embargo, la aplicación en cuestión fue lanzada por la Municipalidad de Salta, y nace para facilitar los trámites en cuanto a servicios públicos, dando lugar a la consulta abierta de una forma más completa y no tomando un solo aspecto de los servicios y denuncias siendo además este tipo de vínculo una forma de comunicación alternativa al encuentro cara a cara.

Con respecto al rango etario analizado en esta investigación para conocer la interactividad del usuario con la aplicación estudiada, según el Censo del INDEC realizado en el año 2010, la cantidad de personas entre 25-35 años representa el 15.8% (84.761 personas) de la población de la ciudad de Salta, teniendo en cuenta que el total de personas es de 536.113.

Se tiene en cuenta, además, que una parte importante de la investigación está destinada a entrevistas a personas en un cargo público y a gerentes de empresas que desarrollan este tipo de aplicaciones, que, por la variedad de actividades a realizar, acceder a ellos puede resultar difícil. Más específicamente, se habla del encargado de la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta, Martín Güemes, Lic. Alejandro Lombardi y el Lic. Marcos Malamud, dueño y creador de Mismática.

Para conocer la interactividad que se dijo anteriormente, se llevó a cabo encuestas a las personas en la vía pública. Esto supuso un riesgo, ya que la muestra seleccionada puede no acceder a responder las preguntas del cuestionario. Además, una limitación también fue la cantidad de personas a encuestar: 383. Fue un trabajo minucioso ya que se tuvo en cuenta la importancia de seleccionar las personas que cumplan con los parámetros de la muestra y los mismos respondan con la mayor certeza posible para que la investigación sea lo más cercano posible a la realidad.

La limitación más importante es la fidelidad y veracidad de los datos, por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo muy importante ya que existen varias realidades particulares y personales construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas.

Por ello, como se trata de una investigación cualitativa, se parte de la premisa de que el mundo social es "relativo" y sólo puede ser entendido desde el

punto de vista de los actores estudiados; obteniendo resultados diversos (Sampieri, 2010, p.11).

Para la investigación no se dio importancia a las opiniones y valoraciones del Play Store y App Store ya que no se considera que sea una fuente de información fidedigna: algunos comentarios y valoraciones positivos para la aplicación eran realizados por empleados de la municipalidad o familiares de empleados la municipalidad. Se considera, además, que no añadía valor a la investigación teniendo en cuenta los supuestos y objetivos de la misma.

Alcances:

A través de esta investigación, se intenta comprobar si la aplicación que propone la Municipalidad de Salta establece una comunicación entre la misma y sus ciudadanos ayudándolos a la solución de sus problemas en cuanto a servicios públicos.

En consecuencia, se averiguó cómo es el proceso desde que los ciudadanos denuncian un problema en cuanto a servicios públicos hasta la solución del mismo y si es más ventajoso o no en relación a la atención cara a cara.

Es importante señalar que el conocimiento de esta aplicación es indispensable para que se cumpla el proceso de comunicación, por lo que se indagó si los ciudadanos entre 25-35 años de la ciudad de Salta están al tanto de esta innovación tecnológica en el municipio.

Esta investigación sirvió para verificar si la gestión de la comunicación por parte de la Municipalidad a través de las aplicaciones móviles sirve para la resolución de problemas en cuanto a servicios públicos y si este procedimiento es más utilizado por las personas entre 25- 35 años en relación a la atención cara a cara. El resultado fue negativo, no cumpliendo los supuestos de investigación.

La investigación se basó en los siguientes supuestos:

1- La comunicación en la aplicación Salta Activa sería gestionada a partir de la interacción con los usuarios de los servicios públicos y sus reportes.

2- La comunicación en la aplicación digital “Salta Activa” sería gestionada a partir de la generación de un reporte en cuanto a servicios públicos por parte de los ciudadanos entre 25-35 años.

3- La comunicación en la aplicación digital "Salta Activa" sería planificada, organizada y controlada a través del estado en el que se encuentre el expediente del reporte realizado por los ciudadanos entre 25-35 años.

A partir de las encuestas realizadas a la muestra que representa a los ciudadanos de la ciudad de Salta entre 25 y 35 años, se concluye que los supuestos determinados no son válidos.

La respuesta que los ciudadanos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos, específicamente de la aplicación Salta Activa es que en un 72% hay desconocimiento por una estrategia de comunicación mal direccionada y con objetivos poco claros.

Cabe destacar, que la comunicación que se establece entre el gobierno de la ciudad de Salta y sus ciudadanos a través de la aplicación en el caso de las personas que no se descargaron la aplicación es nula, porque no la conocen: error grave si se trata de establecer y gestionar políticas públicas que benefician al ciudadano como elemento activo de un gobierno móvil.

En el caso de aquellos ciudadanos que descargaron la aplicación y la utilizaron, se evidencia que eliminarían la aplicación porque no se solucionan sus problemas (70.59%), porque no la utilizan o porque prefieren una comunicación cara a cara debido a la frustración de no recibir respuestas a sus reclamos ni por la aplicación, ni en la solución del problema en sí.

Es así que, la forma de gestionar la comunicación no corresponde al esquema comunicacional de los tics, la información (materia prima) no llega a penetrar en el ámbito social debido al manejo deficiente de la multidireccionalidad, característica del esquema de comunicación digital. No hay una interactividad en el proceso y una de las partes no obtiene respuesta.

Entonces, los ciudadanos entre 25-35 años de edad, no conocen las aplicaciones digitales de los servicios públicos en la ciudad de Salta que les permitan solucionar sus inconvenientes en cuanto a los mismos. Lo mismo sucede con las políticas públicas implementadas por la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta a partir de la gestión del Intendente Gustavo Sáenz.

Los objetivos específicos fueron abordados desde distintos puntos y tomando los resultados arrojados por las herramientas utilizadas en la investigación.

Por un lado, las encuestas realizadas a aquellos ciudadanos salteños entre 25 y 35 años permitieron determinar la respuesta que los mismos tienen respecto de las aplicaciones de los servicios públicos y si conocen las aplicaciones establecidas por el gobierno municipal.

Por otro lado, las entrevistas realizadas al Secretario de Modernización, Martín Güemes y al Lic. En Administración Marcos Malamud, dueño y creador del sistema que se utiliza en la aplicación Salta Activa permitieron indagar cómo funciona ese sistema, sus procesos y cómo se solucionan los problemas en cuantos a servicios públicos a través del uso de las aplicaciones digitales.

A partir de los resultados que arrojan estas entrevistas, se determinó que era necesario confeccionar un cuestionario para el Lic. Alejandro Lombardi, Director general de multimedia de la Municipalidad de Salta y encargado de la elaboración del Plan de Comunicación de la aplicación Salta Activa desde sus comienzos.

En la ciudad de Salta, a partir del año 2016, comenzó a funcionar la aplicación móvil Salta Activa, con el objetivo, según el Secretario de Modernización de la ciudad, Martín Güemes, de incrementar el poder del ciudadano, de encaminar las decisiones hacia un gobierno y una comunicación digital en donde la tecnología simplifique, facilite y acerque los trámites en cuanto a denuncias de servicios públicos.

“Salta Activa es una herramienta principalmente de gestión, porque el municipio tiene la información sobre los servicios que no funcionan y empieza a tener información geo referenciada de los pedidos, facilitando la planificación, la comunicación y así la eficiencia de la gestión”, confirma Martín Güemes.

Como todo sistema de gestión se requiere de decisión política: el intendente de la ciudad de Salta, Gustavo Saénz junto con el Secretario de Modernización, Martín Güemes deben tener la decisión de gestionar y controlar las denuncias de los servicios públicos ejecutadas por los ciudadanos salteños, de lo contrario no hay tecnología que funcione: la cuestión fundamental es procesar y resolver los problemas y no volverse un simple formulario estático carente de interacción.

Perfeccionar esta herramienta de gestión y comunicación debe ser prioridad para el gobierno municipal, ya que al haber decidido encarar un proceso de

modernización y transparencia, no puede luego el mismo gobierno, perder de vista ni obviar que los resultados obtenidos deben corresponder con los parámetros de eficiencia, eficacia, democracia e inclusión.

Cabe destacar, que Salta Activa es la marca comercial de un sistema implementado por una empresa llamada "Mismática", que, según su fundador Marcos Malamud, se encarga de crear un software (Sistemic Community) que consiste en un ecosistema de aplicaciones para municipios y algunas organizaciones privadas, a fin de democratizar el proceso burocrático de los trámites, poseer mayor control de gestión pública y empoderar a los ciudadanos a través de la tecnología.

En consonancia con Bresser Pereira (2001), en cuanto a la dinámica de modernización en el municipio, que se deben eliminar recetas y/o recomendaciones enlatadas e imitadas que se utilizan en distintos municipios, provincias y hasta países.

El Software que propone la empresa Mismática y adoptado por la Secretaría de Modernización, también se aplica en ciudades de México, municipios de la provincia de Buenos Aires y otras provincias con otro contexto político, social y económico como así también factores históricos-estructurales que ejercen gran influencia en el modelo de organización de la administración pública, en su cultura organizacional, en la percepción de la ciudadanía con respecto a los servicios públicos y en la configuración de la relación entre política y administración.

En este sentido, los salteños de esta franja etaria manejan sus celulares, app, bancos, compras por internet, pero se resisten al gobierno electrónico, quizás en parte se debe a que las apps de los gobiernos tienen prestaciones que los usuarios consideran de poca utilidad. A esto debemos sumarle que desconfían de la gestión de sus trámites, porque tradicionalmente las administraciones han sido ineficientes.

El teléfono móvil, como medio de comunicación, le ofrece al salteño la posibilidad de brindar diferentes **usos y gratificaciones**, entre ellas, la de *productividad* donde se incluyen las aplicaciones que contienen información importante y que a partir de ella pueden difundir, crear y compartir fotos y documentos que sirven como prueba de una realidad. La aplicación móvil Salta Activa debiera ser una opción flexible, ágil y versátil para la administración de documentos y reportes en cuanto a servicios públicos a través del teléfono móvil.

En las encuestas se observa una tendencia a utilizar mayormente y darles prioridad a las aplicaciones de redes sociales, por lo que la gratificación que los salteños entre 25 y 35 años buscan cubrir es la de *entretenimiento y comunicación*.

El Gobierno Municipal nunca se interiorizó respecto a cuál es el verdadero perfil del usuario que iba a utilizar la aplicación, por lo que desde hace más dos años invierte recursos públicos en una aplicación que sus propios ciudadanos prefieren no utilizar.

Funcionamiento del sistema de Salta Activa

Respondiendo a la pregunta de investigación: *¿Cómo es gestionada la comunicación en la aplicación digital Salta Activa para resolver los problemas de sus ciudadanos entre 25-35 años en cuanto a servicios públicos?* el Lic. Marcos Malamud explicó cómo es el mecanismo de gestión de los trámites y denuncias, desde que se efectúan hasta su resolución.

La comunicación en la aplicación digital "Salta Activa" es gestionada mediante un organismo externo (Mismática) que diseña aplicaciones móviles en base a los requerimientos del gobierno municipal quien no contempla la interactividad de los usuarios y por lo tanto la aplicación resulta disfuncional.

En cuanto a los reportes en particular, los ciudadanos generan sus denuncias en los servicios públicos, esa información es tomada por la gestión de la Secretaría de Modernización para luego tercerizar la solución del reporte a la empresa que corresponda según el servicio.

Salta Activa tiene un mecanismo de atención en el que el ciudadano ingresa a la aplicación y genera un reporte de una situación en particular relacionada a servicios públicos. A partir de allí, internamente el sistema genera los flujos de trabajo para establecer las salidas, las tareas y los controles dentro de la organización de la municipalidad.

Cuando el ciudadano reporta una realidad, el sistema le sugiere la ubicación a través de unidades de gestión. El sistema, con su inteligencia, toma el reporte y lo une con el historial previo que existe en la aplicación: por ejemplo, si el reporte de un bache ya fue detectado por el municipio y lo registró en un plan de bacheo, el sistema suma el reporte nuevo del ciudadano al historial previo.

A través de la gestión operativa el sistema brinda al ciudadano un tiempo esperado de resolución que el municipio configura para que el tiempo sea el menor posible dentro de las posibilidades económicas. A partir del reclamo generado, el ciudadano cuenta con un número de expediente a través del cual podrá realizar un seguimiento del reporte.

Los problemas en cuanto a servicios públicos deberían solucionarse a través de un software, llamado en este caso Salta Activa, según Marcos Malamud, dueño y creador de Mismática, empresa que lleva a cabo el sistema de Salta Activa, de la siguiente manera: por una parte, el empleado municipal recorre las calles en busca de problemas en cuanto a los servicios públicos y los reporta a través de una aplicación similar a Salta Activa, pero con la posibilidad de generar órdenes de trabajo y "ganarle al vecino", anticipándose a su reclamo.

Por otro lado, el vecino puede seleccionar su reporte, que será informado a la municipalidad a través de la aplicación. A partir de allí se deriva a la empresa tercerizada (por ejemplo, en el caso de la luminaria, a "LuSal", Alumbrado de Salta) que brinda el servicio para que pueda resolver el inconveniente del vecino.

La Municipalidad de Salta analiza el tiempo de resolución del problema y tiene un análisis de reportes a partir del cual se puede saber que denuncias están solucionadas y cuáles no, por zona.

Ventajas y Desventajas de la comunicación digital

En relación a las ventajas y desventajas de la aplicación en comparación al cara a cara, se entiende que los seres humanos somos seres sociales y culturales insertos en una organización espacial y temporal que son fenómenos dinámicos, evolutivos y que crecen a lo largo del tiempo.

Hace ya un tiempo, las normas sociales están cambiando en los distintos ámbitos de la vida de las personas, especialmente por el uso de las nuevas tecnologías. Las mismas proponen un cambio de paradigma en la comunicación y en la organización de los tiempos, que se va dando más o menos rápido según el lugar. Se puede decir que estamos rompiendo los ritmos clásicos de la vida y reorganizándonos.

Como afirmó Plummer (2011), la digitalización, la omnipresencia, la alteración en el espacio y el tiempo y la lógica de red llevan a una nueva forma de

organización social. Entre los aspectos sociales que se ven claramente afectados por la "era digital", se encuentran la comunicación, la política y la burocracia.

Como afirma Macau (2004), la principal función que deberían cumplir las TICs es la Automatización del proceso administrativo y burocrático. El mal funcionamiento o la mala gestión de las TICs en los gobiernos crean situaciones de desventaja competitiva en costes o en eficiencia.

En este sentido, el Gobierno de la ciudad de Salta pretende utilizar la aplicación móvil Salta Activa para mejorar la experiencia de los vecinos en la ciudad en cuanto a servicios públicos y se encuentra en el camino de adecuar la gestión de la comunicación a los paradigmas que surgen por el uso de la tecnología, fomentando una mejora en la calidad democrática de los gobiernos y participación ciudadana.

En el siguiente cuadro, se detallan las ventajas y desventajas de la comunicación digital a través de las aplicaciones que utiliza el gobierno de la ciudad de Salta en la solución de inconvenientes en los servicios públicos en relación a la atención cara a cara de este tipo de problemática:

	PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL	**PARA EL USUARIO - CIUDADANO**
VENTAJAS	Mejora en la imagen del gobierno, establecimiento de un canal de comunicación e información directa y accesible, un sistema adaptable a las necesidades de la municipalidad, reducción de costos en la gestión de información continuo entre ciudadanos y la administración.	No hay límite de horario para denunciar su problema, pueden denunciar sus reportes desde la comodidad de su casa, adquiere identidad y se apropia de la aplicación, multicanalidad.
DESVENTAJAS	Deficiencia en la infraestructura tecnológica y física, capacitación y adaptación del recurso humano, falta de coordinación y comunicación entre el gobierno municipal y las empresas tercerizadas, falta de un plan de comunicación adaptado al público.	No obtienen respuesta del organismo municipal, su problema en cuanto a servicios públicos no se resuelve, tecnología deficiente que no se adapta a las aplicaciones.

Para que la aplicación móvil Salta Activa pueda ser una herramienta de gestión de servicios públicos efectivamente, es imprescindible que se establezca también una gestión de la comunicación entre el gobierno de la ciudad de Salta y sus ciudadanos para determinar las necesidades de los mismos; de lo contrario el público está cautivo de la ineficiencia del sistema.

La necesidad de un plan de comunicación

Un factor clave es la gestión de la *comunicación*: se puede implementar un buen plan de comunicación o un mal plan de comunicación. Es muy importante este punto, porque un buen plan de comunicación genera una identidad y el ciudadano se apropia de la aplicación. A partir de la comunicación, el ciudadano/usuario debe entender que la tecnología es una alternativa de comunicación con el gobierno.

Según el creador de la aplicación Salta Activa, el Lic. Marcos Malamud, Salta ha tenido en casi dos años de trabajo un crecimiento en el uso de la misma. Este crecimiento va de la mano de la difusión, "la comunicación es importantísima, si vos como ciudadano no sabes que existe una aplicación o un web responsive no lo vas a utilizar. En este aspecto, Martín Güemes difunde a la población que la aplicación existe".

En la entrevista realizada al Director General de Multimedia de la Municipalidad de Salta, Lic. Alejandro Lombardi, éste aseguró que el plan de comunicación no tiene fallas, aunque se debe ir actualizando según los servicios públicos que se incorporan a la lista de posibles reportes, por lo tanto, afirma que tampoco es perfecto. Por otro lado, no posee datos exactos de la cantidad de descargas y utilización de la aplicación a partir de la ejecución del plan de comunicación.

Por último, el plan elaborado y llevado a cabo fue pensado para personas que viven en Salta Capital, hombres y mujeres, de entre 16 y 50 años, siendo este último un rango muy amplio que no se puede unificar el contenido y canal de mensaje en el mismo plan.

Sin embargo, en la entrevista realizada al Lic. Martín Güemes, afirmó que hay un problema comunicacional ya que los ciudadanos salteños no conocen la aplicación o en el mejor de los casos, ha escuchado hablar de ella algunas veces. El

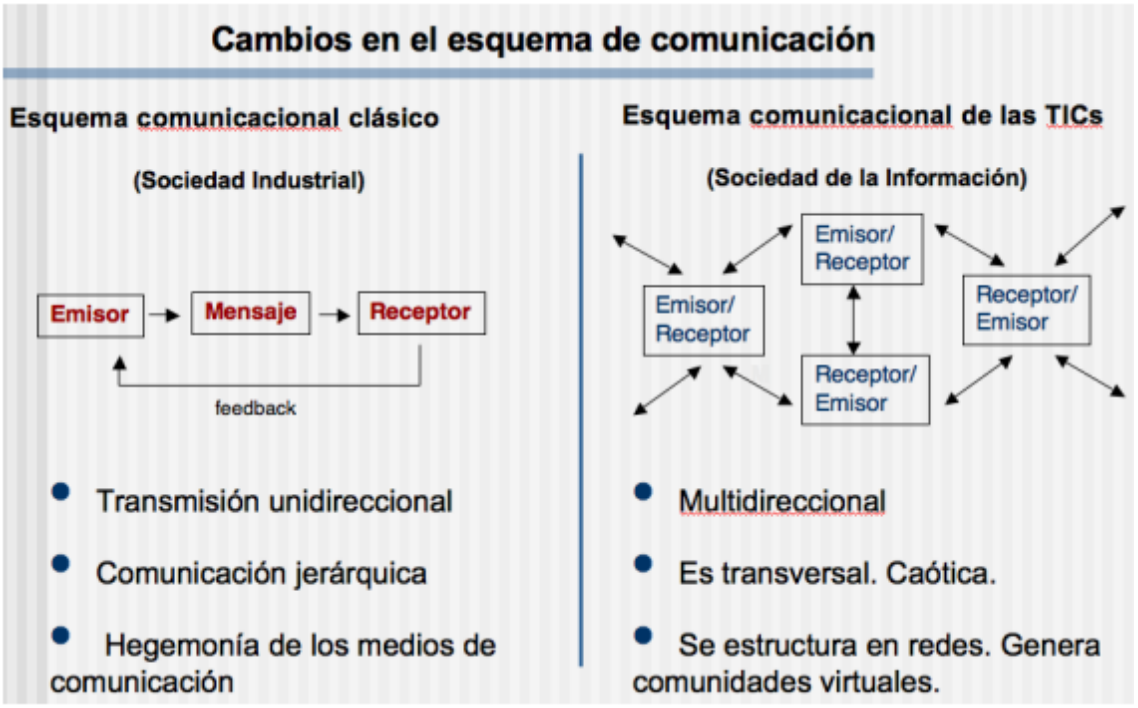
Secretario de Modernización aseguró que desde el sector *se debe trabajar en un plan de comunicación integral.*

Este dato brindado por el Lic. Martin Güemes queda plasmado y reafirmado con los resultados de la encuesta realizada a los 384 ciudadanos salteños de entre 25 y 35 años que no han descargado la aplicación, teniendo en cuenta que son la mayoría porque la aplicación tiene solo seis mil descargas en 84761 habitantes que es el total de los ciudadanos de la capital salteña según el último censo.

El uso de tecnología para la gestión y comunicación pública, será una de las herramientas más potentes en políticas públicas de las ciudades en los próximos años. Lograr la vinculación de las tecnologías de la información y las comunicaciones supondrá mejoras notables en la provisión de los servicios, y además una vía sostenible para el desarrollo económico y social de la ciudad.

7. Propuesta de Investigación

A partir de los resultados de la investigación y las conclusiones finales, se elabora un Plan para modificar la gestión de la comunicación desde la Secretaría de Modernización para los ciudadanos/usuarios de la aplicación Salta Activa, ya que la comunicación actual no se adapta con el esquema comunicacional en el caso de las tecnologías de la investigación:



Cambios en el esquema de comunicación. Conceptos básicos de Comunicación Digital.

Según la clasificación de Werner, Severin, James y Tankard (2001), las necesidades que debería satisfacer la aplicación móvil es la de "integración personal" y de "integración social", ya que lo que el ciudadano busca es fortalecer la credibilidad, la confianza, la estabilidad y mejorar los lazos con quienes lo representan.

En este sentido, la Teoría de Usos y Gratificaciones indica que los individuos utilizan el teléfono móvil, buscando alcanzar objetivos, provenientes de motivaciones y necesidades personales y sociales. A través de la navegación y la productividad de la aplicación móvil Salta Activa, administrará sus reportes y expedientes en cuanto a servicios públicos.

A partir de la interacción del ciudadano con la aplicación se generará una percepción positiva o negativa de dicho servicio, obteniendo satisfacción en el

resultado o no. Será clave el "diálogo" que haya entablado el ciudadano con el dispositivo y si su necesidad logró cubrirse: comparará qué ha ocurrido con lo que quería que ocurriera tras sus reclamos.

Mediante las aplicaciones móviles se consigue un intercambio de información entre el usuario y el software. Esta característica permite adaptar los recursos utilizados a las necesidades y características de los sujetos.

En este sentido, los datos que arrojaron las encuestas realizadas a ciudadanos que han descargado la aplicación y han realizado sus reportes, son alarmantes:

- Los ciudadanos salteños que descargaron la aplicación móvil Salta Activa lo hicieron en un 66.67% para informar a la Municipalidad los problemas de los barrios de la ciudad, con la esperanza de perder menos tiempo en la realización de los trámites.

- La frecuencia con la que los ciudadanos acceden desde el celular para realizar denuncias en cuanto a servicios públicos es nula o acceden al menos una vez al mes.

- Al momento de solicitar al usuario salteño que acomode cinco aplicaciones sobre comunicación en base a la importancia de descarga, la aplicación Salta Activa ronda entre el cuarto (en un 23.53%) y quinto (en un 70.59%) lugar, siendo superada ampliamente por aplicaciones como Facebook, WhatsApp, Instagram y Diarios Digitales.

- En el caso de eliminar la aplicación, los ciudadanos respondieron que lo harían porque no se solucionan sus problemas (70.59%), porque es más satisfactorio realizar una denuncia en las oficinas a través de la comunicación cara a cara (35.29%) y porque no es indispensable (25.49%).

- El 68.63% consideran que la aplicación Salta Activa es inútil porque nunca se solucionaron sus problemas, sin obtener ningún tipo de respuesta.

A partir de los resultados, la propuesta de investigación determinada radica en un plan de tres ejes que se sostienen entre ellos y están relacionados directamente con la carrera de Comunicaciones Sociales. Por otro lado, es conveniente que sean llevados a cabo en conjunto:

EJE COMUNICACIONAL

En este eje se busca establecer la idea esencial que debe transmitir la Secretaría de Modernización en una campaña de comunicación para la aplicación digital Salta Activa. Es indispensable en el **eje de comunicación** que la información se suministre en el formato adecuado, en el momento oportuno y midiendo el impacto.

El objetivo principal del eje comunicacional es, por un lado, que Municipalidad de Salta interactúe con los usuarios de los servicios públicos y sus reportes. Para ello, es necesario instaurar un plan basado en la comunicación que debería generar la aplicación Salta Activa para que los ciudadanos salteños entre 25 y 35 años de edad la conozcan y puedan solucionar sus problemas en cuanto a servicios públicos.

Teniendo en cuenta que las desventajas de la comunicación digital a través de aplicaciones que utiliza el gobierno municipal son la falta de un plan de comunicación adaptado al público y el componente cultural que indica que los ciudadanos del público estudiado están acostumbrado a resolver sus problemas en cuanto a servicios públicos a través de una comunicación cara a cara.

El plan elaborado debe ser llevado a cabo por la Dirección general de Multimedia de la Municipalidad de Salta fue pensado y direccionado para personas que viven en Salta Capital, hombres y mujeres, de entre 16 y 50 años, siendo este último un rango muy amplio que no se puede unificar el contenido y canal de mensaje en el mismo plan.

El objetivo del plan de comunicación es “dar a conocer la aplicación” pero también debe haber un estudio profundo de porque los ciudadanos entre 25 y 35 años de la ciudad de Salta opinan que la aplicación y digitalización de los reportes le parece confiable y una forma más rápida y fácil de resolver sus problemas y sin embargo eligen una comunicación cara a cara en un 73,18% de los casos y en el

81% del total de personas analizadas nunca acceden desde el celular para realizar denuncias/reportes en cuanto a servicios públicos.

Es por esto, que el gobierno municipal de la ciudad de Salta tiene el desafío de implementar un plan de comunicación integral, segmentado y direccionado a sus ciudadanos según sus necesidades, reclamos e intereses; como así también brindar respuestas y soluciones a los expedientes generados.

DESARROLLO DE ACCIONES A REALIZAR PARA EL EJE COMUNICACIONAL

- Brindar la experiencia de utilizar la aplicación con un simulador de Salta Activa. Se trata de un stand ubicado en puntos estratégicos.
- Organización de ferias comerciales, exposiciones, reuniones de medios de comunicación más importantes e influencers de la ciudad de Salta.
- Publicidad tradicional en puntos estratégicos de la ciudad.
- Mantener activas las redes sociales con la marca Salta Activa. Para ello es necesario contar con un equipo de dos personas que se encarguen exclusivamente de esta tarea.
- Elaboración de un plan de medios que mantenga un discurso basado en “los trámites al alcance de tu mano” y “te devolvemos tu tiempo”.

Stand de "Salta Activa" para generar experiencias en los ciudadanos

En esta acción se trata de aplicar una técnica de Marketing denominada Experiencial, a partir del cual se estimula el mayor número de sentidos en el ser humano para así conectarlos con una marca, en este caso Salta Activa. Se generan conexiones emocionales con la marca para que puedan generar fidelidad con la misma e influenciar en el momento de actuar.

Con esta acción lo que se busca es generar confianza con el sistema de denuncias a través de la comunicación digital, que es uno de los problemas principales según el resultado de las encuestas. Y esta confianza se genera a través del contacto con el producto.

Como se tiene un contacto uno a uno, esta herramienta permite hacer un conteo o un cálculo más exacto de cuántos contactos fueron efectivos, cuántas personas fueron al stand y cuántas personas probaron el producto (Aplicación móvil Salta Activa) obteniendo un control más exacto de la acción.

Se propone la colocación de un stand. Para el mismo se brindan las siguientes recomendaciones:

Tener en cuenta a quien está dirigida la acción: ciudadanos salteños entre 25-35 años que viven en la ciudad. Un público objetivo secundario son los ciudadanos salteños entre 20 y 25 años.

Ubicación: se trata de un espacio generado por la Municipalidad de Salta, ubicado en distintas zonas de la ciudad (Plaza 9 de Julio, Paseo Libertad Salta, Biblioteca Provincial Dr. Victorino de la Plaza, Portal Salta, UCASAL, UNSA, Parque Bicentenario)

Tiempos: el stand se ubicará dos días seguidos en cada uno de los lugares detallados anteriormente. Se recomienda que la acción se lleve a cabo en meses en los que las instituciones estén disponibles, para llegar a más ciudadanos.

Presupuesto: al ser un stand móvil solo se gastará dinero una sola vez en construirlo. Se debe tener en cuenta, dos coordinadores del stand y tres promotoras que ayuden a las personas que se acerquen a realizar la acción.

Qué se ofrece: las personas podrán acercarse al stand a jugar un juego instalado en las Tablet. El juego consistirá en una competencia entre los que se acerquen para ver quién encuentra y soluciona más rápido los problemas en cuanto a servicios públicos que se plantean en el juego. Los ganadores se llevarán un kit de mate o una Tablet.

Características físicas del stand:

- Mobiliario: mesa alta de hierro, ocho sillones cubo, dos sombrillas y dos mesas ratona para dos mini-livings, una pantalla led, cinco Tablet con el juego descargado y la aplicación Salta Activa descargada. Todo el mobiliario deberá estar de alguna forma personalizado con la marca Salta Activa, ya sea con el color rojo o blanco y con el nombre de la aplicación.
- Cartelería: en una de las paredes del stand deberá estar la marca Salta Activa y quien promueve ese espacio, es decir, la Secretaría de Modernización de la ciudad. Por otro lado, un cartel que indique a los ciudadanos que se acerquen, qué es lo que se les ofrece en ese stand.
- Tarjetas con la marca: es importante para que los ciudadanos que disfruten de la acción puedan llevar consigo una tarjeta en donde se explica cómo funciona la aplicación, siempre teniendo en cuenta que se debe resaltar la marca.

Invitados: se invitará a los influencers y periodistas reconocidos de la ciudad de Salta para que vivan la experiencia y la compartan en sus redes sociales pudiendo llegar así a más personas.

Organización de ferias comerciales, exposiciones

Para dar a conocer Salta Activa como aplicación móvil para solucionar problemas en cuanto a servicios públicos, es necesario organizar o participar de ferias comerciales, exposiciones, reuniones con medios de comunicación más importantes de la ciudad, continuar con la participación de eventos como por ejemplo Social Media Day, Endeavor 360°.

Además de otros eventos que pueden ser creados para fines similares, con la participación de personas reconocidas en los temas a presentar, para darle mayor importancia y entidad. Es importante que se puedan exponer temas de interés para el público objetivo determinado para dar la posibilidad también de capacitarse y asistir a conferencias que generen confianza en la comunicación digital.

En los eventos se deberá contar con cartelería que incluya a la Secretaría de Modernización, Salta Activa y Salta Tu Ciudad, al igual que en la difusión de los medios masivos de comunicación, asegurarse la presencia de estas marcas.

Se tratará de que el mensaje que quiere dar la Secretaría de Modernización para dar a conocer a sus ciudadanos la aplicación móvil Salta Activa, no sea directo. Para ello, se tratará el tema Marketing Digital y cómo vender en redes sociales, que hoy en día tiene gran repercusión y atrae a más personas que un evento del gobierno.

Propuesta de evento:

Una de las ideas para llevar a cabo un evento en el que Salta Activa esté presente y pueda darse a conocer al público, estará basada en un Workshop cuyo tema central será la forma en la que los profesionales, empresas, emprendedores y gobierno se conectan con el público indicado y les ofrece lo que realmente necesitan.

Por un lado, el Marketing Digital hoy en día es una pieza fundamental para la comunicación visual, ya que posibilita transmitir el mensaje al consumidor de una marca; aquí la fotografía es uno de los pilares para comunicar ya que sin esta herramienta las marcas e instituciones no podrían generar su contenido para redes sociales.

Por otro lado, el Gobierno Abierto indica que el acceso a la información pública es central y para ello se creó la aplicación Salta Activa. Abriendo datos se mejoran los niveles de transparencia y se incentiva la participación pública en las decisiones de gobierno.

Por ello, en este Workshop se podrá aprender fotografía, comunicación estratégica, marketing digital para desarrollar una marca personal de forma exitosa, comunicación con el gobierno a través de tecnología y redes. Serán cuatro disertantes:

Marcos Malamud, fundador y dueño de Mismática, que hace más de 18 años gestiona la complejidad, implementando y desarrollando aplicaciones de software en Gobiernos Municipales, Organizaciones y Empresas.

Martín Güemes, Secretario de Modernización de la Ciudad de Salta, que disertará en cuanto a lo que se realiza desde la Municipalidad para contribuir a un gobierno abierto.

Carlos María Vergara, fotógrafo que trabajó para Clarín, La Nación, La Gaceta y fundó la revista Festa.

Jeronimo Pocklepovich, fotógrafo porteño, creador de contenido para marcas como Sheraton, Campari, Citroen, John Foos, Stella Artrois y WeWork.

Esquema de elaboración propia.

Lo que se logra con este evento es, a través de estos referentes, promocionar la aplicación Salta Activa desde otro lugar. No es una simple publicidad, sino que también ofrece una capacitación en temas que al público objetivo le interesa.

Para que el evento sea de mayor notoriedad para la marca, se propone que, en cada acción, la Secretaria de Modernización de la Municipalidad de Salta instale la marca Salta Activa en una serie de banners que resaltaran la presencia de la aplicación.

Publicidad tradicional en puntos estratégicos de la ciudad

Para las publicidades en la vía pública:

- Se debe tener en cuenta que la finalidad principal es COMUNICAR, por eso hay que tener en claro lo que se quiere comunicar específicamente, llamando la atención de los potenciales usuarios de la aplicación Salta Activa que transiten en la vía pública ya sea a pie o en algún medio de transporte. Los carteles deben ser de los colores de la aplicación (blanco y rojo), el nombre y logo establecido de la misma (Salta Activa) y los servicios que se ofrecen.

  Para que sea un mensaje distinto y llamativo pero que al mismo tiempo resalte los servicios, se propone la siguiente llamada: "¿Te imaginás arreglar un bache desde tu casa?" o "Vos reporta tu problema desde tu casa, nosotros te lo solucionamos". Descargá Salta Activa desde PlayStore y AppStore y la imagen de un teléfono celular.
- El cartel debe ser simple pero llamativo para que sea recordado por los ciudadanos que son los potenciales usuarios.
- La disposición de los distintos elementos debe ser armónica y se debe tener en cuenta que la lectura se realiza de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.
- Se deben utilizar tipografías simples. La elección del tipo de letra a utilizar debe ir en función de la legibilidad o visibilidad. Deben ser tipografías claras.

- Se recomienda el uso de iluminación para que la cartelería resalte en la noche.

Los carteles en la vía pública deberán colocarse en puntos estratégicos: entrada a la ciudad de Salta, avenida Entre Ríos, acceso a Villa San Lorenzo, terminal de ómnibus, Avenida Paraguay y Parque del Bicentenario.

Mantener activas las redes sociales con la marca Salta Activa

Si bien la aplicación móvil tiene su página de Twitter y Facebook, los reportes y denuncias de los ciudadanos tan solo se responden con un mensaje predeterminado y automático: "Gracias por contactar al Intendente @GustavoSaenzOK. Te solicitamos que nos sigas y envíes un mensaje por privado para continuar. Gracias". En reiteradas ocasiones esos reclamos no son resueltos ni son leídos por ningún empleado municipal que pueda solucionar el conflicto porque los ciudadanos siguen realizando las mismas denuncias.

Para ello, es necesario contar con un equipo de dos personas que se encarguen exclusivamente de esta tarea. Además de subir contenido permanente de las obras que se están realizado y que ya se solucionaron, resulta conveniente también sacar fotos con los vecinos que denunciaron y luego de la solución están contentos y agradecidos o compartir noticias que convengan que se difundan para la Municipalidad de Salta. En este sentido, se recomienda publicitar algunas publicaciones en Facebook, ya que tienen un costo reducido y los logros llegarán a más personas.

Elaboración de un plan de medios

El plan de medios mantiene un discurso basado en "los trámites al alcance de tu mano" y "te devolvemos tu tiempo".

El siguiente plan de medios está determinado en una fecha entre marzo y julio de 2019 ya que se considera que es un periodo apropiado para medir los resultados con mayor facilidad y claridad, establecer objetivos de publicidad a corto plazo y, en el caso de modificarse los precios, la municipalidad se podrá adecuar a ellos con mayor destreza.

- Televisión.

Publicidad No Tradicional (PNT): serán pautados una serie de PNT en los principales canales de televisión locales de Salta.

"¿Te imaginás arreglar un bache desde tu casa? Salta Activa te ofrece la posibilidad de informar a la municipalidad los problemas de tu barrio. ¡Es muy simple, podés descargarla desde el PlayStore y listo! Podes comenzar a utilizarla y formar parte de las soluciones". Salta Activa, hacia un gobierno abierto."

A continuación, se detallan los canales, programas específicos, meses que se abarcarán, horarios y veces por semana. Hay que tener en cuenta que este plan de medios está realizado para la primera mitad del 2019 y los montos que se mencionan a continuación representan los precios mensuales por pauta publicitaria. Dichos precios no incluyen IVA.

CANAL	PROGRAMA	FECHA (2019)	HORARIO	VECES por semana	PRECIO por mes
Multivisión	Bien Informados	Marzo a Julio	8.30/10.00	3	$4370
	Multivisión Noticias	Marzo a Julio	20.00	2	$2490
Canal 11	El mundo en la noticia	Marzo a Julio	13.30/20.30	3	$6400
TOTAL POR MES					$13.260

Radio

El plan de medios también cuenta con la pauta de rotativos en las tandas publicitarias de las radios locales más escuchadas: FM 89.9, Cielo FM y Radio Aries. Se debe tener en cuenta que el plan de medios se realizó para llevarse a cabo en la primera mitad del año 2019, los precios pueden variar.

Los horarios establecidos están verificados con los distintos medios teniendo en cuenta los de mayor audiencia y las tandas publicitarias de cada uno. El anuncio tendrá una duración de 20 segundos.

A continuación, se detalla la radio, meses que se abarcarán, horarios y veces por semana.

RADIO	FECHA (2019)	HORARIO	VECES por semana	PRECIO por mes
FM 89.9	Marzo a Julio	7.00, 8.00, 9.00, 10.00, 12.00, 13.00, 13.30, 18.00, 18.30, 21.00.	10	$10.500
Cielo FM	Marzo a Julio	7.30, 8.30, 9.30, 10.00, 13.00, 13.30, 18.00, 18.30, 20.00, 20.30	10	$9720
Aries	Marzo a Julio	7.30, 8.30, 9.30, 10.00, 13.30, 18.00, 18.30, 20.00, 20.30, 21.00	10	$10.480
TOTAL POR MES				$30.700

- **Internet y redes sociales**

Los medios tradicionales como la televisión, la radio y los medios impresos, se encargan de exponer una marca y de comunicar sus beneficios, pero si el objetivo es que los ciudadanos de Salta sepan más sobre la aplicación, es necesario crear una historia, crear una experiencia, utilizando la creatividad en la forma de llegar a los consumidores y así generar en el público una conversación, una interactividad.

En el caso de internet y redes sociales especialmente, se utilizarán los perfiles de Facebook y Twitter de Salta Activa para difundir el video de la aplicación que se encuentra en YouTube (App Salta Activa - Municipalidad de la Ciudad de Salta). Para ello es necesario pagar publicidad para llegar al público objetivo.

También se debería crearse otro material audiovisual con el mensaje:

"¿Te imaginás arreglar un bache desde tu casa? Salta Activa te ofrece la posibilidad de informar a la municipalidad los problemas de tu barrio. ¡Es muy simple, podés descargarla desde el PlayStore y listo! Podes comenzar a utilizarla y formar parte de las soluciones". Salta Activa, hacia un gobierno abierto."

Facebook Ads es el sistema por el cual se puede promocionar una Página de Facebook, Sitio Web, Evento o Aplicación. Gracias a Facebook Ads, se crean anuncios de texto, gráficos y de video, que se mostraran en el inicio, perfil y fotos de los usuarios.

Las principales ventajas de Facebook Ads, son: http://blog.carbono14.edu.pe/marketing/facebook-ads-sirve/

- *Permite grandes niveles de segmentación:* se pueden segmentar los anuncios no solo por datos demográficos, sino también por intereses de los usuarios, lo que es una gran ventaja a la hora de apuntar al usuario ideal.
- *Viralización absoluta de los anuncios:* si el contenido es de calidad, los mismos fans serán quienes se encarguen de expandirlo de forma masiva entre sus amigos.
- *Interactuar con los usuarios:* se encuentra la posibilidad de realizar sorteos, concursos o simples encuestas con opciones, que ayudarán a conocer los intereses de los posibles usuarios de la aplicación.
- *Medir resultados:* Facebook ha desarrollado informes muy detallados que ayudan a optimizar y mejorar las campañas.

En cuanto a la optimización en precio, se optó por el CPM Optimizado, a través del cual Facebook muestra el anuncio a personas que estén incluidas en el público objetivo, a usuarios que pueden ver los anuncios a partir de la segmentación que se realiza y tengan una mayor probabilidad de indicar que les gusta la página o entren a la publicación de Salta Activa. El costo queda definido en función de las oportunidades que Facebook crea que haya, de que cliqueen el anuncio.

Por otro lado, se establecerá un presupuesto por el total de la campaña. El sistema de Facebook distribuirá los costes de manera uniforme durante el periodo que se haya seleccionado. Se establecerá un precio total de $2400 y la campaña será

configurada para estar activa durante diez días por cada anuncio, por lo tanto, se gastarán aproximadamente $240 cada día por anuncio.

La publicidad de los anuncios se realizará en los meses de marzo a julio, aproximadamente dos veces al mes, al comenzar el mismo y los 15 de cada mes en un total de 5 meses.

FECHA (2019)	PRECIO POR MES	PRECIO TOTAL
MARZO	2400 x 2= 4800	$24.000
ABRIL	2400 x 2 =4800	
MAYO	2400 x 2= 4800	
JUNIO	2400 x 2= 4800	
JULIO	2400 x 2= 4800	

EJE DE RECURSOS HUMANOS

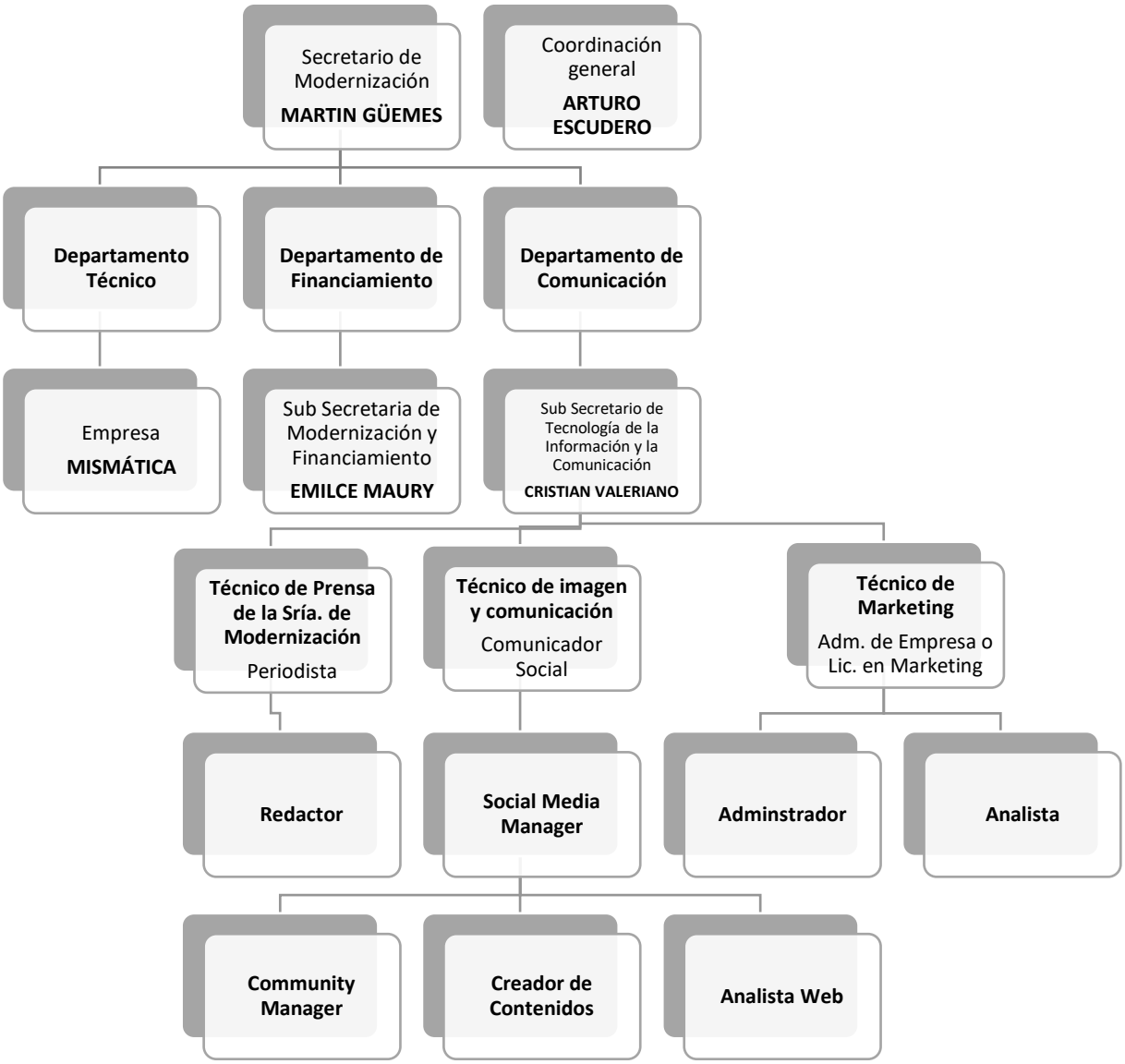
Uno de los problemas que surgió a partir de las encuestas y las entrevistas realizadas en esta investigación, fue la falta de un plan de comunicación. En este sentido, no hay empleados de la Secretaría de Modernización de la ciudad de Salta, que se dediquen exclusivamente a trabajar la comunicación en la aplicación Salta Activa.

En el eje de recursos humanos se propone la elaboración e implementación de un organigrama, que servirá para dividir el trabajo en la gestión de la comunicación en la aplicación digital Salta Activa.

El organigrama brinda claridad en las áreas de trabajo a cubrir y las actividades necesarias para que la comunicación en la aplicación Salta Activa, y también en otras políticas de Modernización, mejore.

El organigrama planteado a continuación sólo contribuye al área de comunicación y tecnología de la información y la comunicación, específicamente a la comunicación en la aplicación móvil Salta Activa.

Organigrama Secretaría de Modernización (Comunicación)



A continuación se detallan las actividades a realizar por el equipo de imagen y comunicación, según la Academia Rampa: https://rampamarketingdigital.com/como-esta-integrado-un-departamento-de-marketing-online/

- **Social Media Manager**: Se encarga de generar una estrategia de comunicación digital, que pueda visualizar el alcance de todos los canales y herramientas online, que conozca a la empresa y en profundidad las necesidades de los ciudadanos. Su labor consistirá en generar el plan, definir estilos y contenidos, coordinar y supervisar el trabajo del área.
- **Community Manager**: es el responsable de operar y gestionar las redes sociales. Incluye el trabajo de email marketing, foros, comentarios en blog, interacción en redes sociales, publicación de contenidos, activaciones como concursos, campañas y eventos, etc. Genera reportes y define mejores prácticas para estimular la comunicación e interacción de las cuentas de la Secretaria de Modernización.
- **Creador de contenidos:** Genera el contenido de la comunicación para los diferentes canales a utilizar, como la producción del material en sus diferentes formatos (foto, video, gif, etc.). Centraliza la información que la institución debe o quiere difundir en sus medios online.

  Desarrolla textos, gráficos, presentaciones, ebooks, whitepapers, videos, etc. todo el contenido que se piensa difundir con el branding, personalidad y valor adecuado para cada segmento o target.
- **Analista Web**: su función es analizar y monitorear todo: estar al pendiente de qué se dice de la marca, de la competencia, palabras clave, tendencias, así como también estar al tanto del comportamiento del sitio web y el blog. Además de verificar los mejores contenidos, lo que más se compartió, las activaciones que funcionaron, los resultados de campañas.

Por otro lado, es necesario para solucionar el problema desde el punto de vista comunicacional, **capacitar al personal de atención al público** de la Municipalidad de Salta para que puedan ellos luego, ofrecer al contribuyente una plataforma de solución de trámites y denuncias, efectiva.

Dicha capacitación deberá estar a cargo de personal técnico idóneo contratado por el ejecutivo municipal quienes corroborarán la asimilación de los conceptos y aplicación al trabajo diario de los empleados.

Los programas de capacitación de personal son un elemento fundamental de cualquier empresa o administración. La municipalidad de Salta necesita contar con los mejores trabajadores, apoyarlos en su desarrollo y dotarlos de las herramientas y habilidades necesarias para desempeñar mejor su trabajo.

Para ello, se propone el siguiente plan de capacitación:

- Módulo I: CONCEPTOS BÁSICOS. En este módulo se impartirán conocimientos relativos a qué son las Tecnologías de información y comunicación, clases, cada una de sus características, sus funciones, impacto social, y las tics como herramienta de gestión.
- Módulo II: SALTA ACTIVA. En este módulo se desarrollarán cuestiones específicas vinculadas o relativas a la aplicación en estudio: ¿de qué se trata la aplicación móvil?, características, trámites se pueden realizar a través de ella, las soluciones que aporta a su trabajo como empleado municipal.
- Módulo III: PRÁCTICA. Finalmente, los encargados de la capacitación entregarán al personal la cantidad de tablets suficientes según el sector donde se desempeñan, y les enseñarán: manejo de software, el sistema a partir de la realización de una denuncia o trámite y los evaluarán en la práctica diaria.
- Al finalizar la capacitación, se les entregará un tutorial de cómo manejar la aplicación, detallado en papel y por e-mail para que puedan consultarlo en cualquier momento.

EJE DE GESTIÓN

Este eje se define como el eje central de la propuesta de investigación, ya que toma a los otros y los incorpora de forma integral. El objetivo principal es supervisar y controlar el desarrollo de cada una de las actividades que componen los otros dos ejes (comunicacional y de recursos humanos) para facilitar la evaluación de la propuesta y determinar el seguimiento del progreso (o no) del proyecto.

Para la realización del cronograma, primeramente, se secuenciaron las actividades ya que algunas dependen de otras, mientras que otras tareas pueden desarrollarse simultáneamente y otras no.

Es importante destacar que la calendarización de actividades contribuirá al momento de ejecutar la propuesta ya que le dará continuidad y ayudará a manejar los recursos en base al calendario previsto, dentro del presupuesto con el que la Secretaría de Modernización cuenta y utilizando de la manera conveniente los recursos humanos.

El siguiente calendario de actividades se estableció para el primer semestre del año 2019, entre los meses de marzo y julio ya que se considera periodo lectivo. Por otro lado, cinco meses es apropiado para medir los resultados con mayor facilidad y claridad, establecer objetivos de publicidad a corto plazo y, en el caso de modificarse los precios, la Municipalidad se podrá adecuar a ellos con mayor destreza.

1. En el caso de la actividad que consiste en la instalación del Stand de Salta Activa en los distintos puntos, se tuvo en cuenta principalmente la disponibilidad de los espacios, especialmente de las Universidades: que se distribuirá entre las semanas 3 y 4 del mes de marzo porque es más seguro concentrar mayor cantidad de personas en esas semanas, ya que las dos primeras semanas comienzan las clases.

   En mayo, se tuvo en cuenta la época de parciales de la facultad que se concentra en las últimas semanas de este mes, por lo tanto, la instalación del stand se prevé para las dos primeras semanas. En junio y julio no es conveniente utilizar parte del presupuesto para realizar esta actividad ya que

los alumnos están rindiendo parciales o finales y no hay un flujo de estudiantes muy grande como en marzo, abril y mayo.

El parque del Bicentenario es un parque muy concurrido: todos los días hay actividades destinadas a la recreación y ejercicio físico, a los cuales pueden acceder niños, jóvenes y adultos y se distribuyeron las fechas de tal manera que aproximadamente todos los meses dentro del semestre establecido estén cubiertos. En el caso de la Biblioteca Provincial, su excelente ubicación permitirá que las personas accedan muy fácilmente a la actividad, a su servicio acceden personas del público objetivo y se tuvo en cuenta que no coincida el stand con las universidades, para no saturar. El Portal Salta, Plaza 9 de julio y Paseo Salta son centros de reunión y compra, concentración de gente ya sea para cubrir necesidades comerciales como para hacer trámites y se dispuso la instalación del Stand en los meses que se indican en el calendario para acompañar y reforzar el efecto de la actividad.

2. En el caso del Workshop, al ser un evento tan costoso se establecieron únicamente tres fechas, distribuidas de forma uniforme a lo largo del semestre, teniendo en cuenta el comienzo del ciclo lectivo y que no coincida con las otras actividades del Plan de en esta propuesta de gestión de la comunicación digital.
3. La cartelería de publicidad tradicional de Salta Activa se estableció de marzo a mayo en la entrada de San Lorenzo, Avenida Entre Ríos, Parque del Bicentenario y Avenida Paraguay para cubrir equiparadamente los distintos puntos importantes de la ciudad. Mayo será el mes en el que se concentra esta actividad para dar comienzo a la cartelería ubicada en la Entrada a la ciudad y Terminal de ómnibus.
4. El plan de medios está previsto desde marzo y mayo, sin interrupción. Es una actividad que debe realizarse en todo momento, generando contenido, experiencia e interacción con los ciudadanos salteños. El plan de medios acompañará y contribuirá a las otras actividades.

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1- Stand de Salta Activa (dos días)																				
Plaza 9 de Julio																				
P. Libertad Salta																				
Biblioteca																				
Portal Salta																				
UCASAL																				
UNSA																				
P. Bicentenario																				
2-Ferias Comerciales																				
Workshop																				
3-Publicidad Tradicional - Cartelería																				
San Lorenzo																				
Terminal de ómnibus																				
Avda. Entre Ríos																				
Entrada a ciudad de Salta																				
P. del Bicentenario																				
Avda. Paraguay																				
4-Plan de medios																				
Televisión																				
Radio																				
Redes Sociales																				

Esta propuesta apunta a solucionar el problema desde el punto de vista comunicacional de la Municipalidad como institución y de sus relaciones con los empleados municipales y con sus ciudadanos; ya que la aplicación móvil Salta Activa en potencia es efectiva, sólo falta prestar atención a un factor tan importante como la comunicación, de lo contrario no se cumplen los objetivos para los que fue creada.

8. Bibliografía

Belloch Ortí, C. (2014). *Las tecnologías de la información y comunicación*. Obtenido de Universidad de Valencia: http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf

Bonet, A. (14 de 01 de 2013). *Angel Bonet.* Recuperado de La estrategia orientada al "User Experience" UX: http://www.angelbonet.com/2013/01/la-estrategia-orientada-al-user-experience-ux/

Bouskela, M. C. (2016). La ruta hacia las Smart Cities: migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente. *[Monografía]*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Bresser Pereira, L. (1999). *Reforma del estado para la ciudadanía. La reforma gerencial brasileña en la perspectiva internacional.* Buenos Aires: Universitaria de Buenos Aires.

Bresser Pereira, L. (2001). Reforma de la nueva gestión pública: ahora en la agenda de América Latina, sin embargo. *International Journal of Political Studies*, (3).

Brys, C. K. (2009). Una Aplicación de la Tecnología de Comunicación Móvil a la Atención Primaria de la Salud en el Contexto del m-Gobierno. *34° Conferencia Latinoamericana de informática*. Misiones, Argentina.

Cabero, J. (1998). El impacto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en las organizaciones educativas. *Enfoques en la organización y direccion de las instituciones educativas formales y no formales.* Granada, España.

Centro Latinoamericano de adm. para el Desarrollo. (2010). Gestión Pública Iberoamericana para el siglo XXI. *XV Congreso Internacional del CLAD*. Congreso llevado a cabo en Santo Domingo, República Dominicana.

Crozier, M. (1996). La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública. *I Congreso Interamericano del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Publica*. Río de Janeiro, Brasil.

Esteban, M. (2013). *Nueva escritura, conociendo el hipertexto*. Recuperado de Wordpress: https://nuevaescritura.wordpress.com/tag/analisis-lexicometrico/

Finquelievich, S. (2010). Comunicación 2.0 entre gobiernos y ciudadanos. *IX Cumbre iberoamericana de comunicadores. Comunicación política en Iberoamérica. Cumbre llevada a cabo en el congreso de INFOMEGA*. Buenos Aires: Centro para el Estudio Avanzado de la Comunicación.

Fundación telefónica. (2011). *Smart Cities: un primer paso hacia la Internet de las cosas.* Madrid: Ariel.

García, A. C. (2012). A vision of uses and gratifications applied to the study of Internet use by adolescents. *Comunicación y Sociedad 25*, 231-254.

Gobierno del Reino Unido. (1994). *The civil service. Continuity and change (n°2627).* Recuperado de http://www.officialdocuments.gov.uk/document/cm26/2627/2627.pdf

Godino, J. (2002). *Estocástica y su Didáctica*. Granada, España: Proyecto de Investigación y Desarrollo del Ministerio de Ciencia y Trabajo.

Granero, H. (2016). Smart Cities: Hacia una reconceptualización del término privacidad por la reutilización de datos masivos. En A. Rover (Presidencia). *VI congreso Iberoamericano de Investigadores y Docentes de Derecho e Informática.* Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe, Argentina.

Hassan, Y. (2015). *Experiencia de Usuario: Principios y Métodos.* Ramala, Jordania.

Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigacion.* (5ª Ed.) México: Mc.Graw-Hill/Interamericana.

Hollands, R. C. (2008). Will the real smart city please stand up? *Intelligent, progressive or entrepreneurial? 12 (3)*, 303–320.

Huergo, J. (2003). *Los procesos de Gestión*. Recuperado de http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf

INAP y OCDE. (2006). *La modernización del estado: camino a seguir.* Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública.

INDEC. (2010). *Instituto nacional de Estadisticas y censos*. Recuperado de http://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=24&id_tema_3=85

INDEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado de http://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=24&id_tema_3=85

Iovino, G. (2011). Telépolis de Javier Echeverría. De la metáfora a la comprensión de la realidad. *Razón y Palabra*, 75.

Iturburu, M. (2001). *Municipios argentinos: potestades y restricciones constitucionales para un nuevo modelo de gestión local".* Recuperado de Dirección Nacional de Estudios y Documentación: http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/publicaciones/docs/otros/municipiosarg.pdf.

Lara Navarra, P. S. (2013). App, movilidad de contenidos para la extensión de servicios de información. *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació núm. 32*.

Lozano, J. (2007). *Teoría e investigación de la comunicación de masas.* México: Pearson Educación .

Macau, R. (2004). TIC: ¿para qué? (Funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones). *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC), 1(1)*, 10 - 11.

Macionis, J. y Plummer, K. (2011). *Sociología.* (4ª Ed.). Madrid: Pearson Educación.

Merino, J. (2016). *Definicion.de*. Recuperado de https://definicion.de/servicio-publico/

Merlo Rodríguez, I. (2014). La buropatología en las administraciones públicas de América Latina, el problema. El Open Government, ¿la solución? *XIX Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Quito, Ecuador.

Mintzberg, H. (1995). Una estrategia emergente para la política pública. *Revista Gestión y Política Pública*, (1), p. 25-46.

Montañez, M. e. (2001). *Introducción al análisis e interpretación de textos y discursos.* Madrid: El Viejo Topo.

Mundo Contact. (2015). Recuperado de Apps Moviles, clave en la experiencia de los usuarios Millenials: http://mundocontact.com/apps-moviles-clave-en-la-experiencia-de-los-usuarios-millennials/

Nasco, S. (2007). Perceptions and Recall of Advertising Content Presented on Mobile Handled. *Journal of Interactive Advertising*, 51-62.

Norman, D. (1988). *The Psychology of Everyday Things.* San Diego, California: Basic Books.

Norman, D. A. (2007). *Cautious Cars and Cantankerous Kitchens: How Machines Take Control*. Recuperado de http://www.jnd.org/dn.mss/1.1%20Cautious%20Cars.pdf

Nuñez Noda, F. (2005). Guía de Comunicación Digital: Hacia la autonomía de la distribución de mensajes en bits. *Conferencia llevada a cabo en el marco de UNESCO.* Caracas.

Oszlak, O. (2013). *Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública.* Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe.

Palen, L. (2000). *Going Wireless: Behavior & Practice of New Mobile Phone Users.* Recuperado de http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.70.1920&rep=rep1&type=pdf

Peñalosa, A. (2005). *Guía para la elaboración de instrumentos de investigación.* Caracas: Colegio Universitario de Administración y Mercadeo. .

Pérez Porto, J. (2012). *Definición de interacción*. Recuperado de https://definicion.de/interaccion/

Quesada, S. (2012). *Smart city: hacia un nuevo paradigma en el modelo de ciudad*. Sevilla, España: Universidad de Sevilla.

R., V. (2009). Building mobile phone applications. *Journal of Computing Sciences in Colleges*, 83-83.

Ramírez, A. (2010). Innovación en la Gestión Pública y Open Government (Gobierno Abierto): Una vieja nueva idea. *Revista Buen Gobierno,* (9).

Ramírez, A. (2012). Gobierno abierto es la respuesta: ¿Cuál era la pregunta? . *Más poder local: especial redes sociales y gobernanza* .

Rosengren, K. e. (1985). *Media gratifications research: current perspectives.* Bevery Hills. California: Sage Publications.

Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación.* Buenos Aires : Lumen.

Santiago, R. e. (2015). *Mobile learning: nuevas realidades en el aula.* s/l: Grupo Océano.

Sautu, R; Boniolo, P; Dalle, P. y Elbert, R. (2005). *Manual de metodologia. Construcción del marco teórico* . Buenos Aires: CLACSO.

Secretaria de Modernización. (2016). Obtenido de ¿Qué es modernización?: http://municipalidadsalta.gob.ar/modernizacion/#aplicacion

Secretaría de Modernización. (23 de Mayo de 2017). Obtenido de http://www.prensa-salta.gov.ar/2017/05/23/se-adapto-la-aplicacion-salta-activa-para-personas-no-videntes/

Smith, A. (2011). Americans and their cell phones. *PewInternet*, 1-19.

Social Media Day Salta. (17 de Agosto de 2017). *Facebook*. Recuperado de https://www.facebook.com/pg/SocialMediaDaySalta/about/?ref=page_internal

Subirats, J. (2013). *La Promesa del Gobierno Abierto [Preámbulo]*. Recuperado de http://www.alejandrobarros.com/wp-content/uploads/2016/04/La_promesa_del_Gobierno_Abierto.pdf

Thoening, J. (1997). Política pública y acción pública. *Revista Gestión y Política Pública* , (1), p.19-37.

Valbuena de la Fuente, F. (10 de 2013). *Teoría Usos y Gratificaciones*. Recuperado de http://www.fgbueno.es/edi/val/fvtgi33.pdf

Von Stritzky J. (2011). *Ideas para las ciudades inteligentes del futuro.* . Madrid: Fundación Ideas.

Wimmer, D. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a los métodos.* Barcelona, España: BOSCH.

9. Anexos

Anexo 1:

Entrevista al Lic. Martín Güemes (M), Secretario de Modernización de la ciudad de Salta.

Entrevistadora: Delfina Blanco (D)

D: ¿Cómo es el procedimiento al momento de recibir una denuncia a través de la aplicación Salta activa?

M: "Salta Activa" es la punta de un iceberg de todo un sistema. Y no es una herramienta de comunicación, es una herramienta de gestión. El procedimiento es el siguiente: el reporte es realizado por el ciudadano y es informado a la Municipalidad a través de la aplicación. A partir de allí se deriva a la empresa tercerizada que brinda el servicio para que pueda resolver el inconveniente del vecino. La Municipalidad tiene un análisis de reportes a partir del cual se puede saber que denuncias están solucionadas y cuáles no, por zona. Es una herramienta principalmente de gestión porque el municipio tiene la información sobre los servicios que no responden en tiempo y forma y empieza a tener información geo referenciada de los pedidos facilitando la planificación y así la eficiencia.

Lo que permite la aplicación es organizar los reportes sin importar el canal de ingreso, que el ciudadano tenga un único escritorio centralizado, direccionar los pedidos a los servicios de destino y coordinar y asignar los trabajos a las cuadrillas, en tiempo real o mediante ordenes de trabajo. Además de visualizar los cambios de estados y novedades en forma unificada y la posibilidad de seguir, controlar el tramite mediante indicadores de gestión.

D: ¿Cuáles fueron los primeros inconvenientes que pudo observar en la aplicación?

M: El principal inconveniente en la aplicación es la cultura del trabajo instaurada. Hoy en día los empleados no pueden comprender un trámite sin la generación de un expediente que signifique miles de hojas y semanas hasta la finalización de la denuncia. La parte más difícil es el trabajo interno, técnicamente lo que se genera es una Orden de Trabajo, en el caso por ejemplo de luminaria, la orden está dirigida hacia la empresa tercerizada, LuSal. Los empleados no entienden como trabajar al

momento que les llega la orden con la ubicación, el mapa de cómo llegar hacia el lugar donde hay una falla, el número de expediente, la foto y el plazo en el que debe realizarse el trabajo.

Desde la Municipalidad, a través de escuelas que brindan una formación especializada que hace a puestos específicos, formación transversal cuestiones básicas para todos los agentes municipales incorporación de tecnología, informática y gestión de calidad.

Juega en contra la memoria de los celulares porque, por ejemplo, te sale el cartelito que no hay más memoria en tu celular, y obviamente la gente va a preferir eliminar la aplicación de la Municipalidad que Facebook. Y descargar la aplicación cuando la necesite.

Otro problema al que nos enfrentamos es el de la conectividad, en Salta no funciona bien 4g o simplemente a los vecinos se les acaban los datos, pero eso lo solucionamos con la posibilidad de hacer la denuncia offline y cuando el ciudadano pueda conectarse a wifi el reporte es enviado.

D: ¿Considera que la aplicación facilita la interactividad con los usuarios de los servicios públicos y sus reclamos?

M: Si, totalmente. El cara a cara es insustituible, pero ayuda a devolverle el tiempo al vecino. Estamos en un camino hacia el gobierno digital, a partir del cual a través de estas herramientas se pretende hacer más simple, fácil y cercano los trámites en cuanto a denuncias de servicios públicos. Imagínate que son cuestiones que afectan el día a día de las personas porque son problemas en la puerta de su casa, entonces esta bueno que podamos ayudar en este sentido.

Esta plataforma nos parece la más adecuada para adaptar a la ciudad de Salta y estamos trabajando fuertemente para que la mayoría de los servicios estén implicados. Lo interesante es lo que pasa adentro, el control preciso de la gestión y tener datos exactos de los tiempos de respuesta de cada una de las áreas, de cada uno de los agentes municipales y trabajar sobre la verdad en la mejora de la calidad.

D: ¿Tiene algún registro de cuantas personas descargaron la aplicación y la utilizan?

M: Actualmente tengo el dato que aproximadamente 6000 personas descargaron la aplicación entre Android y IOS.

D: ¿Cuántas personas están encargadas de mantenimiento de la aplicación?

M: Del mantenimiento está encargado el equipo de la secretaria de modernización. Pero en cuanto a quiénes se ocupan de que los trámites se finalicen, es un trabajo de todas las áreas de la Municipalidad. Porque como te digo, cuando llega un reporte es derivado hacia el área que se encarga de esa cuestión.

Hay un problema comunicacional. La gente no conoce la aplicación o en su defecto, ha escuchado hablar de ella algunas veces. Me encantaría que me preguntes cuantas descargas tiene la aplicación y yo te responda 100 mil, pero debemos trabajar en eso.

D: ¿La aplicación se basa en algún modelo de otra ciudad?

M: Si, hoy en día hay muchas ciudades en el mundo que se manejan de esta manera. Se trata de lograr un gobierno abierto y a través de la aplicación, nuestra intención es acercarnos a ese objetivo.

D: ¿Cuáles son sus proyecciones en cuanto a la aplicación en un futuro?

M: Las proyecciones que tenemos desde la Municipalidad es aumentar más servicios para que la gente pueda hacer sus reportes, por ejemplo, semáforos y cuestiones de seguridad vial. Presentamos iniciativas que no se ven en otros municipios, por ejemplo, la articulación con las universidades para formar a los empleados, la extensión del horario de 08:00 a 20:00, la presentación de fila virtual, medidas que nos muestran por encima de la media.

Con respecto a los desafíos de su gestión, indicó que uno de los proyectos más importantes tiene que ver con la digitalización de los expedientes. También la unificación de la atención telefónica, a través de la línea 147, que podría ponerse en marcha antes de fin de año.

D: ¿Cuántos reportes fueron solucionados a través de la gestión?

M: No sabe.

Anexo 2:

Entrevista al Lic. Marcos Malamud (MM). Creador de la aplicación digital Salta Activa

Entrevistadora: Delfina Blanco (D)

Mismatica es una empresa que hace más de 18 años gestiona la complejidad, implementando y desarrollando aplicaciones de software en Gobiernos Municipales, Organizaciones y Empresas.

D: ¿Cómo crearon y cómo funciona esta aplicación?

MM: Nosotros nos dedicamos hace 18 años a hacer aplicaciones de gestión. Yo trabaje muchos años en empresas de servicios y en el 2000/2001 forme esta empresa para hacer lo que había aprendido trabajando como empleado desde el lado de la gestión. Tengo relaciones con municipios familiar caí en ese primer target y nos dedicamos a hacer aplicaciones de gestión.

Las aplicaciones de gestión han evolucionado cómo ha evolucionado la tecnología. En los 90 ya existía internet y no existía ninguna aplicación web, sino que todos los softwares que se hacían eran cliente-servidor, es decir que vos tenías que instalarlo en la computadora del cliente y corría local en red, pero red local, era un gran avance porque se trabajaba en red.

Ahí empezamos con el precursor de SALTA ACTIVA que en ese momento se llamaba Lumis que en ese momento era un software que únicamente hacia la gestión del alumbrado público. Entonces se reportaba a través de un intermediario, a través de un call center que podías reportar tus problemas de servicios públicos y eso se cargaba en el sistema software, que es muy parecido a lo que sucede ahora desde el punto de vista operativo, pero había diferencias en el proceso. Esto fue una revolución porque le permitió a la gente tener no solamente un numero de reclamo sino también tener un seguimiento de lo que pasaba. Como todo sistema de gestión requieren de decisión política, en cualquier organización un jefe o un alcalde tiene que tener la decisión de gestionar y controlar un servicio sino no hay tecnología que funcione salvo para jugar. Cuando hablamos de gestión hablamos de trabajar.

Ese sistema fue evolucionando y con el paso del tiempo fueron transformándose a lo que se conoce hoy que son sistemas software a "service" en donde el usuario es el ciudadano, y ahí se comienza a hablar de empoderamiento, las redes sociales nacen en la misma época, y el ciudadano empezó a tener un poco más de transferencia en lo que hacía. Ya no era un intermediario el empleado municipal del call center o de alguna delegación, sino que ya podía acercarse a tocar y pedir y ver en tiempo real lo que necesitaba y sus problemas: en este caso los reportes ciudadanos.

En este momento entramos nosotros como empresa a trabajar con la Nube. Nace el proyecto que se llama Systemic Comunity y es un software cuyo concepto es un ecosistema de aplicaciones, adentro hay un mundo de aplicaciones que permiten realizar diferentes cuestiones. Mayoritariamente hacemos aplicaciones para municipios y algunas organizaciones privadas. Adentro aparecen varias líneas de producto o aplicaciones expertas o verticales.

Siempre hay grises y matices en todos nuestros clientes en el caso de la ciudad de Salta también: el gobierno busca una meta, un ideal y después se presenta la cuestión burocrática cultural.

Salta tiene un producto que se lo conoce como SALTA ACTIVA, que es la marca comercial. Nosotros hacemos los productos marca blanca de esta manera todos los logos, estética y colores se preparan y se asemejan al de los propios del cliente, incluso en las Apps móviles. Aquí existen dos factores muy importantes: primero la Expropiación: no estas usando un producto de una empresa, aunque realmente lo estas usando, pero desde el punto de vista del ciudadano, estas usando una marca que es del municipio. Hay una anécdota con respecto a esto que es en un municipio de México un alcalde pidió poner como logo de una aplicación, su cara. En segundo lugar, está la cuestión de Comunicaciones, y ahí se encuentran casos de buena comunicación y mala comunicación. Es importante porque le da una identidad y el ciudadano se apropia de la aplicación: en el caso de salta activa es muy común que nombre SALTA ACTIVA, yo viajo a ver a los clientes y me reconocen como el señor de Salta Activa, ni siquiera me reconocen por mi nombre ni por el de la empresa, porque la marca ya pertenece.

SALTA ACTIVA ganó varios premios. Nosotros como empresa ganamos en el 2012 el primer premio con el Citimys y Martin Güemes ganó el premio de ciudades

digitales de todo Iberoamérica, un premio bastante importante con la misma aplicación. Salta hace un buen uso de la comunicación a mi criterio. Tenemos 60 clientes en todo el mundo de habla hispana y tenemos un cambalache, porque las distintas ciudades tienen su cultura, y hay matices en todas. A pesar que las estructuras orgánicas son casi iguales en Latinoamérica: Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial además de la distribución geográfica de provincias. Pero la ciudad de Salta hace las cosas de una manera y San Isidro la hace de otra, Puerto Madryn de otra, Vicente López de otra, etc. Encontramos cosas en común, algunos vicios culturales que tienen que ver con la falta de gestión o de gobierno abierto. Se han hechos varios cambios en algunos municipios y en otros no tantos.

El ciudadano tiene que entender que este es un nuevo método de comunicación con el gobierno.

D: ¿A quién le sirve más al ciudadano como herramienta de comunicación o al gobierno como herramienta de gestión? ¿Qué está haciendo Salta en este sentido y como lo está trabajando?

MM: Hay dos cuestiones. En lo que hemos vivido en tantos años de experiencia, funciona para los dos muy bien. Pero tengo un concepto agresivo con respecto a lo que es el gobierno y la administración. Por un lado, el ciudadano tiene que tener herramientas de gestión, pero ahí hay que dividirlo: no es lo mismo lo que yo llamo transacciones (interacciones) obligatorias y opcionales. Aquí viene una cuestión filosófica que muchos gobiernos no entienden: cuando se tiene la obligación de interaccionar con el municipio, en este caso con tu organización, que por ejemplo sería una licencia de conducir, el ciudadano cada 5 años tiene que renovar la licencia de conducir o por ejemplo una habilitación comercial.

Hay un montón de interacciones que tienen que ver con el poder de control del municipio, en las que debes interactuar. Y ahí hay un tema, es importantísimo tener estas herramientas para mejorar la atención ciudadana y la empatía, que sea simple, no que me regalen un trámite porque a veces hay cuestiones burocráticas importantes desde el punto de vista jurídico, legal, administrativo; y las herramientas de gestión a distancia o en la nube son muy importantes porque muchos pasos burocráticos y necesarios se pueden hacer informatizar y acelerar. Uno de los proyectos que se van a lanzar próximamente en Salta: las habilitaciones comerciales, censo de árboles.

En las Transacciones Obligatorias es clave que el estado haga bien las cosas, que las simplifique que puedas pagar en línea y hacer los trámites, si querés ir en persona que también se pueda hacer de esa manera. Es importante la Multicanalidad: es decir, vos queres hacerlo por la aplicación, hacelo por ahí, por el celular, también en persona o por carta; el estado no se debe cerrar en una alternativa. En este sentido la ciudad de Salta trabaja muy bien donde la aplicación es un sistema centralizado de gestión y se toma por multicanal.

Hay un equipo que está leyendo constantemente las redes sociales, y son personas reales no bots. Esa información se carga en el sistema y se da la interacción con el estado correspondiente. Este sistema está cargado en toda la Municipalidad, hay varios de miles de usuarios, todavía falta crecer porque todavía Salta es un municipio muy grande respecto de otros clientes más chicos y por lo tanto tiene más usuarios.

Otras interacciones/requisitos/transacciones no obligatorias, opcionales y acá viene lo más importante: cuando se tiene un problema de gestión que tiene que ver con un bache un árbol o alguna cuestión en la calle, que en Salta Activa son Reportes viene un cambio de paradigma donde yo le planteo a los clientes que la idea es que el ciudadano no debería utilizar la aplicación para eso. Y te preguntarás ¿Como que no lo use? El éxito de nuestras aplicaciones es que no la use el ciudadano para cuestiones no obligatorias. Nosotros creamos herramientas que se manejan por órdenes de trabajo Citymis Operaciones. Fomentamos que los reportes no obligatorios se generen desde dentro de la organización: se crean equipos de supervisores o inspectores polivalentes que recorren las calles con una aplicación Mobile específica para los empleados municipales, Salta Works ellos pueden generar esos reportes para ganarle al vecino; ¿Qué mejor voz que el propio miembro de la organización que detecte los propios problemas de la organización? Además, esto tiene que ver un factor comunicacional porque no hay mejor política de estado que el ciudadano no tenga que quejarse, obviamente estoy hablando de un mundo ideal, si entraran cero reportes ciudadanos no obligatorios sería lo ideal del objetivo. La realidad no es así, hay situaciones que suceden muy rápido sin que el inspector la detecte pero eso no quita que el 85 % de los reportes son de procedencia interna es un valor muy bueno para un municipio pequeño.

Salta Activa, cuando vos como ciudadano vas a reportar algo a veces te sugiere las calles y lo que nosotros llamamos unidades de gestión. Y vos no te das cuenta como ciudadano pero el sistema solo con su inteligencia, agarra esos reportes y darse cuenta solo si la necesidad que el agente municipal lo detecte, une el reporte con el historial previo que existe en la aplicación: entonces si el reporte del bache ya lo detectó el municipio y ya lo tiene en un plan de bacheo, al ciudadano no se le cierran las puertas, deja reportar el problema y automáticamente el sistema lo toma y lo suma al historial previo y eso en una gestión es muy importante porque la mayoría de los sistemas de reclamo que vi, a veces por ingenuidad no hacen esta cuestión de unir las cosas automáticamente a través de la unidad de gestión y se generan bolas de nieve.

A veces me rio cuando algunos municipios hacen su publicidad diciendo "cada vez más personas usan la aplicación", entonces yo pienso, sos un tonto si cada vez tenés más reportes de problemas que no deberían existir entonces significa que tu gobierno cada vez está peor no mejor. Esa es la parte crucial de todo esto: SALTA ACTIVA tiene el mecanismo de atención ciudadana que vos entras y generas un reporte de una situación en particular que tiene que ver con una serie de ítems y después internamente el sistema genera los flujos de trabajo para generar las salidas, los trabajos y los controles. Sistemas de atención ciudadana hay muchos, hacer una página web con un planito de Google maps no es la gran ciencia acá la cuestión fundamental es procesar y resolver los problemas no volverse un formulario.

Hay áreas que funcionan mejor. Ahora Salta está utilizando más lubricadamente esto del Mobile, vos generas un reporte y automáticamente eso pasa sin escalas ni intermediarios al electricista que va a arreglar el semáforo. Una vez que la herramienta se apropia por el ciudadano también empieza a haber un aumento de la demanda, en el sentido que empiezan a pedir más cosas otras áreas. Le damos la posibilidad a los municipios que ellos se auto administren entonces, los tiempos en los que se van sumando distintas áreas lo resuelven ellos, nosotros como empresa mantenemos la tecnología funcionando, la actualizamos, pero el uso lo hace el cliente.

Es modernización a través de sus reuniones semanales que decide que áreas se integran a Salta Activa y en eso Martín Güemes ha sido bastante bueno y ha seguido mis recomendaciones de incorporar áreas progresivamente. Si se habilitan todas

suceden un tsunami de cosas y eso termina perjudicando a la organización, al proveedor y se genera conflicto con las áreas.

Lo que se debe hacer, aunque por ahí es un camino que los ciudadanos no lo ven porque la ciudad de Salta está trabajando hace mucho con esto y desde el lado de afuera es como hacer obras bajo la tierra, que no se ven, pero son súper importantes. Es un trabajo donde las áreas deben estar preparadas: por ejemplo el área de semáforos fue capacitada antes que Martín lance la posibilidad de reportar en este sentido, y así va creciendo y va apropiándose y suceden cosas grandes y graciosas porque el ciudadano empieza a pedir quejas de telefonía, quejas de agua, de empresas supranacionales o provinciales, y el municipio son las más cercanas al ciudadano: vos al intendente es muy probable que lo veas caminando por la calle, a Martín le pedís una entrevista y muy probablemente te reciba en cambio cuando vos queres hacer un reclamo con el gobernador, es mucho más difícil y con el presidente aún más.

D: ¿Ves cómo una desventaja en Salta el componente cultural?

MM: Te lo contesto desde dos ángulos: el ciudadano y el empleado municipal. Ciudadano: hoy en día hay cuestiones de accesibilidad, hoy casi todos tienen un celular incluso gente de muy bajos recursos y si tiene un celular probablemente también tenga un sistema offline es decir por wifi o en red de datos. Esa parte, es bastante bajo y tiende a cero, porque nadie te puede negar que usa WhatsApp, que usa jueguitos o redes sociales y sabe cómo hacerlo. Desde el lado del ciudadano, para transacciones obligatorias no te interesa bajarte la app de Salta, culturalmente no te interesa, salvo que tengas que hacer algo como renovar una licencia o habilitar un lugar. El ciudadano hay todavía una transferencia entre el mundo virtual y el real, culturalmente creería que estamos mitad y mitad (vamos a ponerle un numero hipotético) mitad significa: la mitad de la ciudadanía que está en posibilidades de acceder a la tecnología está de acuerdo, no le interesan los papeles y quiere tener todo en la mano del celular o computadora y hay otro grupo de gente que todavía necesita tocar las cosas.

Nosotros tenemos sistema de turnos, que todavía no está en la ciudad de Salta y es gracioso ver cómo la gente, nosotros le damos un turno completamente digital, no necesitas nada, solo tu humanidad de ir al trámite, pero la gente se trae el papel impreso y no hace falta. Si es una línea de comunicación 24 hs activa significa que

podes acceder a cualquier hora, ahora resulta que la gente para pedir turnos que son tramites obligatorios y no obligatorios entran los lun martes y miércoles de 8 a 11 de la mañana, entran todo el día pero se concentra muchísimo en esos horarios. Hay un tema cultural de que piensan que incluso la página web del municipio o Salta Activa trabaja en los mismos horarios de ellos de 8 a 14 horas, en el caso de Salta el municipio trabaja hasta las 8 de la noche y eso fue un cambio interesante que no tuvo que ver con tecnología y es muy importante para la gente que trabaja podría hacer un trámite municipal, porque a veces la burocracia te obliga a hacer un trámite presencial, pueda ir hasta las 8 de la noche. Es un tema cultural que me causa hasta gracia porque qué raro que la gente tenga en su cabeza que va a hacer el reporte o pedir el turno el lunes a las 8 de la mañana. La ventaja de la tecnología en este punto es que si a todas las personas le gusta sacar el turno los lunes a las 8 de la mañana y 2 millones de personas quieren sacar el turno en ese día y hora, la tecnología permite escalar el software y los servidores se agrandan a medida que agranda la demanda y eso permite que haya un millón y medio de personas conectadas en ese mismo momento, cuestión que no sucede si vas el lunes a las 8 de la mañana a la Municipalidad a hacer el reporte de un bache porque vas a tener que hacer una fila de horas hasta que te atienda habiendo podido hacerlo desde tu casa sin esperar el tiempo de interacción es larguísimo.

La tecnología empieza a poquito a desparramar y la gente empieza a entender que no son necesario esos horarios, sino que se me ocurre o veo el problema y reporto. Eso es un cambio cultural. la cantidad de mails que llegan agradeciendo por algo muy sencillo que es hacer un reporte o un turno porque ven aprovechado su tiempo, que en 5 o 4 minutos pudieron hacer una denuncia o un turno y está resuelto, peticionado.

Si usan ordenadores o mobile. 16% Se fueron de la computadora al celular. Mucha gente ahora tiene el celular en su mano. Imagen

SALTA ACTIVA ES RESPONSIVA. Y funciona en el browser del celular y no toda la gente se baja la app de Android o iOS sino que lo hace a través del browser porque es más cómodo, no tiene que bajarse nada ni tener que borrarlo ni tener que ocupar lugar en la memoria que es el mayor problema de la gente que tiene celulares de gama media o gama baja. Para eso existe la versión web.

Salta ha tenido en esto casi dos años de trabajo una transferencia entre el uso de los Mobile y la web y ha crecido mucho el uso de la aplicación SALTA ACTIVA, el crecimiento de la aplicación va de la mano de la difusión, la comunicación es importantísima, si vos como ciudadano no sabes que existe una aplicación o un web responsive o un gobierno de Salta no lo vas a usar porque no sabes, entonces vas a ir como un nabo a la Municipalidad. Martin la hace bien porque le difunde a la gente que la app existe.

Desde el punto de vista de los empleados municipales. Hay un tema cultural muy fuerte y pasa en todos los municipios, hoy no hay excusas, hoy cuando voy a un municipio a implementar un producto y escucho al personal que dice "yo no sé usar computadora, o el celular" es imposible porque todos tienen, aunque sea una en su casa y el celular hoy ya es casi indispensable. Entonces la excusa pasa a otro nivel, en realidad el problema cultural de las organizaciones públicas en especial, el tema de la cultura del trabajo hay un método de trabajo muy arraigado al papel, al expediente. Burocráticamente el estado usa el expediente como método de aglutinamiento de los problemas, el expediente es un numero con un montón de componentes internos que son los folios u hojas que tienen información de procesos eso es lo más interesante porque nuestras aplicaciones tienen productos internos. En la transición de lo que era y lo que queremos hacer es el problema, entre un blanco y un negro. El empleado municipal pierde esa cuestión de la cultura del trabajo, tienen cuestiones culturales de tocar el papel, necesitan el expediente físicamente porque sienten que tienen un poder en su mano toda esa información está en tus manos, ya sea que arranques una hoja, lo rompas o que lo lleves al lugar que corresponde para que se haga lo que se pide, hay poder. Al informatizar los procesos lo que sacas es poder a ese empleado municipal y se lo transferís al ciudadano, porque tu expediente es digital, no es solamente verlo en la pantalla. Lo importante es que tu expediente está en todos lados, está en un servidor, hay respaldos no está en la mano de una persona que sea buena o mala y no dependes de la voluntad de una sola persona, de un empleado en un lugar del municipio eso democratiza la situación y aquí está el choque cultural, no hablo solo de los intendentes que también ven una amenaza en esto sino también el empleado público común que tenía el documento. Hoy no es que no tiene menos poder y su trabajo termine, sino que su trabajo ahora es igual de importante, pero con otra herramienta.

Los malos ganan cuando no hay control y no hay un sistema de gestión que le permite democratizar la información porque el malo se aprovecha del bueno y vos como ciudadano caes en los lugares en común que se aprovechan en cambio esto los sistemas de gestión es hacer que la pirámide sea más ancha, esto significa que el empleado que está más abajo tiene menos responsabilidad ante una pérdida de expediente o cualquier cuestión que suceda, siempre el más débil. Acá la cosa comienza a subir, como el empleado no tiene cierto poder de arrancar la hoja tampoco tiene la responsabilidad. Entonces vamos a un caso puntual de SALTA ACTIVA, vos tenés un reporte y si vos haces el reporte y el del call center lo carga en el sistema vos como ciudadano lo ves y también lo ve tu jefe.

En el caso de los reportes es que nosotros a través de la gestión operativa le damos al ciudadano un tiempo esperado de resolución que el municipio configura para que el tiempo sea el menor posible dentro de las posibilidades económicas para que vos sepas cuanto tiempo esta esperado la resolución. Por ejemplo: una luminaria tiene 4 días de resolución y un bache puede tener 60 días porque son cosas distintas: cambiar una lámpara sale 1000 pesos y un bache son 2 millones, hay distintos plazos. Lo importante es que el día de mañana vos como ciudadano entras a los 10 días la luminaria no está reparada o a los 30 días no está reparada o a los 6 meses todo sigue igual, como ciudadano tenés una herramienta para decirle a tu gobierno "mira vos no estás haciendo las cosas bien" y después a través de la democracia tenes el voto dentro de 2 años para decidir remover ese administrador y traer otro.

El día de mañana ese intendente recorre las calles y un vecino le dice "yo te pedí hace 6 meses el bache y hace 20 días la luminaria" y ahí el intendente es el que tiene la responsabilidad del trabajo no cumplido, el segundo responsable el secretario, el tercero el director y el empleado municipal no tiene ninguna responsabilidad porque el ya cargo y subió los datos del reporte. Sube las responsabilidades.

Nuestro sistema tiene un panel de indicadores de gestión con diferentes números que sirven, el personal operativo se tiene que encargar de la parte operativa, el que hace electricidad cambiar las luces, etc. pero a medida que suben los problemas también existen herramientas de gestión en el que el funcionario tenga información de su área, cuantos pedidos no están resueltos cuantos están en proceso y cuantos están vencidos y no cumplieron con la expectativa propuesta. Muchas veces sucede que dicen que decirle al ciudadano el plazo de resolución es un sincericidio. hay

que darle previsibilidad al ciudadano y no es un sincericidio: hemos demostrado en millones de reportes como la gente está gradecida a pesar de que le digan que tiene que esperar un año.

Genera empatía porque le decís la realidad al ciudadano. Si vos prometes algo para el año que viene, hay que hacerlo el año que viene. Al tener herramientas de gestión, tenes la realidad en tus papeles, y por ejemplo podés pelear en reuniones de gabinete con los números que te brinda la aplicación para un pedido de presupuesto. La responsabilidad sube, si el empleado municipal hace las cosas bien, pero resulta que no tiene dinero para cambiar lámparas la responsabilidad sube al director, etc. Han ido con hojas impresas de las pantallas a pelear en reuniones de gabinete y de presupuesto de hacienda. Tengo un montón de reclamos para resolver, pero necesito 50 millones de pesos para resolver los problemas que tengo, se da una dinámica interesante. (49.30seg) es la realidad, no hay chamuyo.

Si tengo el personal en la calle detectando los problemas tiene una prioridad, pero cuando entra el reporte de un ciudadano a través de las interacciones, la carga el calor ponderado de ese reporte crece. Eso lo tenemos muy en cuenta. No es lo mismo el reporte de una luminaria apagada de un municipal de hoy a la mañana, que una luminaria apagada al lado de la otra, pero esa está al lado de un edificio que me la reclamaron 5 personas. Los recursos siempre son escasos tenés que buscar si o si las prioridades. La prioridad está dada por el resultado. Si yo tengo 5 ciudadanos que están enojados con esta luminaria y esta no la detecto ninguno, que el empleado mío espere y yo reparo la de los 5 ciudadanos porque es el uso eficiente y es políticamente rico.

Cada caso es distinto, porque los municipios y su gestión son distintas. Hay empresas tercerizadas en algunos casos.

Anexo 3:

Entrevista al Lic. Alejandro Lombardi (A). Director General de multimedia de la Municipalidad de Salta

Entrevistadora: Delfina Blanco (D)

D: ¿En que se basó la estrategia de difusión de la aplicación Salta Activa?

A: La estrategia de difusión de la aplicación se basó principalmente en tener en cuenta los medios en el cuales la gente pueda tener acceso directo a la descarga, se hizo principal hincapié en lo que son los portales web en una primera instancia: que pasa Salta, Infórmate Salta, crónicas del NOA, La Gaceta Salta y diez medios más chicos en los cuales la gente podría llegar. La gente tiene el hábito de entrar a ver las noticias desde su celular entonces tenía un link directo hacia un enlace de descarga con el cual podría descargar la aplicación a su celular directamente. Primeramente, se hizo eso. Después, para aumentar un poco las descargas se hicieron eventos de presentación, en los cuales estuvo el intendente presentando SALTA ACTIVA a toda la prensa con mucha convocatoria y publicidades tradicionales, graficas, redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram principalmente y radio.

En una primera instancia se remarcaron los principales beneficios de la aplicación como ser la fila virtual o las denuncias que se pueden hacer o la búsqueda de expedientes, es decir, mostrar el servicio en sí, especificado no a nivel genérico sino explicando que es lo que podés hacer con la aplicación. El público al cual se apuntó fueron personas jóvenes de entre 16 y 50 años hombre y mujeres que vivan en Salta capital.

D: ¿Hubo un aumento de descargas de la aplicación una vez puesto en práctica el plan de comunicación?

A: No tengo el dato preciso sé que hubo un aumento de descargas a partir del plan de comunicación y obviamente se favoreció el plan por el boca a boca y la indicación que empleados de la municipalidad hacían a los ciudadanos al momento de realizar el trámite. Si bien fue un factor importante para el aumento de descarga, es importante saber también que hubo muchos factores que tuvieron que ver con este aumento. No hago una relación directa porque hay muchísimos factores que influyen.

D: ¿Teniendo en cuenta que la aplicación se creó en 2016, consideras que hoy el plan de comunicación tiene fallas? ¿En qué aspectos?

A: Para mí el sistema de comunicación no tuvo fallas, nunca hay un plan de comunicación perfecto, siempre se va mejorando en el camino esto se fue haciendo a partir de los servicios que había. Pero hay que tener en cuenta que Salta Activa es una aplicación que se va desarrollando en base a la demanda de la gente y las posibilidades tecnológicas que se van teniendo entonces vos vas sobre el camino sabiendo cuales son los servicios que podés ir ofreciendo y vas direccionando el plan de comunicación en pos aumentar la cantidad de descargas y brindar nuevos servicios a la gente. Entonces creo que el plan de comunicación no tiene fallas.

No existe un plan de comunicación integral para la aplicación porque nadie se descarga Salta Activa por una cuestión de decir "es más cómodo", sino que los ciudadanos se descargan Salta Activa porque quiero buscar un expediente y a partir de ese servicio va conociendo otros. Se va direccionando en pos de los nuevos servicios porque cada uno puede ser atrapante para determinado nicho de la ciudad, y ese nicho a su vez habla con otro, generando boca en boca, se entera de los otros servicios de Salta Activa etc., y se va armando un círculo. No tiene fallas el plan de comunicación, tampoco es perfecto seguramente las tenga pero no creo que hayan sido muy grandes las fallas.

D: ¿Cuáles son los pasos a seguir u objetivos, según el plan, a futuro?

A: El plan a futuro es lo que te dije la idea es que Salta Activa se convierta en una app que le haga más fácil la vida al ciudadano y pueda hacer la mayor cantidad de tramites posible sin la necesidad de dirigirse al Centro Cívico Municipal, ahorrándote un bien que consideramos fundamente, como es el tiempo. La idea es que se aumenten los servicios de Salta Activa. El plan de comunicación se ira adaptando en pos de estos nuevos servicios. Cada servicio tiene su mini plan de comunicación.

D: ¿Se presentaron inconvenientes no comunicacionales que dificultaron la implementación del plan de comunicación?

A: Siempre se presentan inconvenientes no comunicacionales que dificultan la comunicación. Porque al inicio por ejemplo uno tenía distintos plazos a partir de los cuales se iba a terminar de hacer en tantos meses se iba a poder incorporar tal

servicio a través de Salta Activa y por ahí las posibilidades tecnológicas no lo permiten o sucede un imprevisto o existen cuestiones de índole política, económica, trivialidades sociales, etc. Que hace que no llegues con los tiempos que esperabas y bueno te vas a adaptando. Todo plan de comunicación tiene un plan de crisis y estas son mini crisis pero tenemos que estar preparados y prevenidos para resolverlas de la mejor manera.

D: ¿Por qué medio el plan fue más efectivo (aumentaron las descargas y usos de la app): redes sociales o medios tradicionales?

A: No tenemos ese estudio. Si tengo mediciones gratuitas que te brindan los medios, por ejemplo, los clics que hay en medios digitales o webs si fueron muchísimos y muchos más que los que se hacen cuando se trata de una publicidad tradicional sin un enlace de descarga que no fomenta la interacción del usuario publicitario. Pero no te podría decir que fue más efectivo porque la variable de medición es imposible de medir sin un focus group, encuestas. No es inútil, pero es un gasto innecesario a nivel público, cuando yo ya tengo los índices de descarga y son buenos. Lo que te puedo decir es que la cantidad de descarga que se consiguieron era entre los objetivos que teníamos planteados al inicio. Pero no te puedo decir de donde provienen esas descargas te puedo decir que muchas vienen de medio digitales y no de medios tradicionales. Porque a su vez hay gente que lo ve en un medio tradicional y no lo descarga y después lo ve en un medio digital y le termina de cerrar la idea y descarga la aplicación.

Anexo 4: *Entrevista al Lic. Federico Núñez Burgos (FN), Lic. en Ciencias Políticas y profesor de Sociología e H. de los Mov. Políticos y Sociales en la Universidad Católica de Salta.*

Entrevistadora: Delfina Blanco (D)

D: ¿Piensa que la cultura de una sociedad determina el desarrollo tecnológico?

Hay una relación de feedback, la dimensión cultural de una sociedad determina cierto desarrollo tecnológico, pero el desarrollo de tecnologías también modifica la cultura de la sociedad. Hay sociedades más permeables a los cambios, las sociedades más tradicionales son menos permeables, pero en todos los casos hay feedback.

D: ¿Hay características culturales de los salteños (entre 25 y 35 años) que impiden la introducción de la tecnología para estas cuestiones?

No creo que haya cuestiones muy puntuales, las personas de esta franja etaria manejan sus celulares, app, bancos, compras x internet, pero se resisten al gobierno electrónico, quizás en parte se debe a que las app de los gobiernos tiene prestaciones q los usuarios consideran de poca utilidad. Me parece que hay más relación entre utilidad y disposición al uso que valores culturales y resistencias.

D: ¿Cuáles son los parámetros de comportamiento de los salteños que más se destacan en cuanto a tecnología?

Considero que el criterio utilidad.

D: ¿Los salteños tienen la necesidad de incluir la tecnología en sus trámites o el gobierno municipal pretende crear esa necesidad?

Debido a las pocas prestaciones x parte de los gobiernos, son ellos los que tienden a crear la necesidad, más allá de los intereses de los ciudadanos.

D: ¿Considera que los salteños desconfían de la gestión de sus trámites a través de una aplicación móvil en comparación con la gestión cara a cara? ¿Por qué?

Creo que desconfían porque tradicionalmente las administraciones han Sido ineficientes (por ejemplo, en lo que refiere al pago de tributos y sus imputaciones) así que imagínese que tengamos que confiar en la máquina.

D: ¿Por qué el joven salteño sí utiliza tecnología para entretenimiento como redes sociales, por ejemplo, y no para resolver sus problemas en servicios públicos que lo afectan directamente?

Me remito a los criterios de utilidad ya expresados.

D: En un futuro, ¿los salteños estarán preparados para que Salta sea una Ciudad Inteligente?

Sí, pero hace falta mucho más trabajo, sensación de utilidad y reciprocidad entre gobernantes y gobernados.

Hoja de Evaluación

Universidad Católica de Salta

Facultad de Artes y Ciencias

Carrera: Licenciatura en Comunicaciones Sociales

Tema: La comunicación digital impulsada por el gobierno municipal en la ciudad de Salta: Gestión de los problemas de los ciudadanos en los servicios públicos a través de aplicaciones digitales.

Alumna: María Delfina Blanco Valle **Firma:**

Director: Dr. Gustavo Iovino **Firma:**

Evaluación:

_____

_____

_____

_____

_____

Observaciones del tribunal examinador:

_____

_____

_____

_____

_____

Salta, Argentina. Febrero de 2019.