

**Universidad Torcuato Di Tella**  
**Maestría en Políticas Públicas**

*Hacia un aporte sobre el uso de las redes sociales en  
Gobiernos. El caso del Programa Ecobici en el Gobierno de la  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

Por Francisco Correa Cavallari

Legajo: 07B379

Directora: Cynthia Goytia

**Abstract:** Como es sabido, los cambios culturales son ambiciosos: requieren una modificación en las costumbres, hábitos y mentalidades de las personas, algo difícil de alterar en el corto plazo. El contexto político argentino actual presenta un gran desafío en estos términos: el Gobierno pudo sintetizar en la masa de votantes que capitalizó diferentes expectativas de crecimiento en gran medida “atadas” a reconfigurar una arquitectura de percepciones e imaginarios nucleadas en el desarrollo de más de una década de una misma identidad política (Kirchnerismo). En relación a este desafío, el presente trabajo recolecta la hipótesis que las redes sociales si bien son consideradas muchas veces como canales conductores de apatía (o de *desquite*, según la jerga digital), ocupan también un lugar central en los procesos de transformación incremental de las percepciones. En esta línea proponemos analizar un caso que “desafía” aquella tendencia general: el *Programa Ecobici*. Se trata de un perfil digital que performa muy positivamente en el reclutamiento de adherentes en relación a la cantidad de ciudadanos beneficiados de la política pública como también en relación a otros perfiles digitales de políticas públicas, algo que consideramos que tiene relación con el cambio de percepción que transitó la aceptación de las bicicletas y las bicisendas en la ciudad de Buenos Aires y que resulta una experiencia de la que es posible recolectar aprendizajes para incorporarlo en otros proyectos que tengan en la mira nuevas maneras de abordar la realidad por parte de la ciudadanía en este nuevo contexto de la Argentina.

**Palabras claves:** redes sociales, cambio cultural, Ecobici, nuevo contexto político, Argentina.

## Índice

1. Introducción .....	pág. 4
2. Objetivos y Metodología de la investigación .....	pág. 5
2.1. Objetivos	
2.2. Metodología	
3. Marco teórico .....	pág. 7
3.1. Acerca de los <i>Mindset</i>	
3.2. Acerca del Capital Social	
3.3. Acerca de la Campaña Permanente	
3.4 Síntesis	
4. El <i>Programa Ecobici</i> .....	pág. 20
4.1. Contexto: un nuevo paradigma de transporte en ascenso	
4.2. La Política Pública: implementación del <i>Programa Ecobici</i> .	
4.2.1. Promulgación, incentivos y barreras.	
4.2.2. Promesa de inclusión: los ejes de acción.	
4.2.3. Prueba Piloto.	
5. La vida digital del programa .....	pág. 36
5.1. Cantidad de usuarios en base a datos en redes sociales de Ecobici y ciclovías.	
5.2. Cantidad de usuarios como benchmark frente a otras páginas.	
5.3. Rasgos de la singularidad del evento.	
6. Conclusiones .....	pág. 50
7. Bibliografía .....	pág. 53

“Una cultura que deja insatisfechos a un número  
tan grande de sus miembros y los empuja a la revuelta  
no tiene perspectivas de conservarse de manera duradera,  
ni lo merece.”  
Sigmund Freud.<sup>1</sup>

## 1. Introducción

La vida digital cambió al mundo moderno por completo. La posibilidad de un contacto ubicuo entre usuarios y la reducción a cero en los costos de acceso a la información intensificaron y aceleraron la influencia cultural entre países / sociedades como nunca antes. Casos como la #Primaveraarabe #Occupy #Occupycentral (en China) o #Niunamenos (en Argentina), son expresiones de cómo las redes sociales habilitaron la posibilidad de una apropiación masiva de demandas sociales implicando en muchas oportunidades una tensión conflictiva con las costumbres locales. Este contacto *peer-to-peer* / *persona-a-persona* a gran escala y en *real time*, se fue constituyendo como un silencioso promotor de cambios incrementales en mentalidades y sensibilidades hacia nuevos marcos de interpretación y puntos de vista frente a lo dado.

En esta línea, el siguiente trabajo analizará el caso del *Programa Ecobici*, una política pública nacida en busca de promover el uso de las bicicletas en suelo urbano como forma alternativa de traslado frente al automotor. De ella indagaremos las etapas de diseño y la implementación, haciendo foco en la performance digital del *Programa Ecobici* de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, buscando elementos que colaboren en la interpretación del fenómeno de las nuevas demandas, la importancia de las fuentes que colaboran en un cambio cultural y los posibles aportes para otros perfiles digitales (del país) ligados a promover cambios de conductas en el nuevo contexto político.

---

<sup>1</sup> Freud, S. (1992) “El Malestar en la cultura” p 12, en Obras completas. Volumen 21. 1927-1931. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.

## **2. Objetivos y Metodología de la investigación**

### **2.1. Objetivos**

#### **Objetivo General**

- Analizar una experiencia de uso de las redes sociales en Gobiernos a partir del *Programa Ecobici* desarrollado por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en la plataforma *Facebook*.
- Detectar aprendizajes ligados al perfil digital del *Programa Ecobici* en pos de cambios culturales buscados en otras áreas / regiones / provincias / actividades que lo demanden.

#### **Objetivos Específicos**

- Detectar los abordajes teóricos más relevantes al interior de la bibliografía estudiada en la Maestría de Políticas Públicas que tengan vínculo con la comunicación digital por parte de los Gobiernos.
- Describir las diferentes etapas de implementación del *Programa Ecobici* como política pública.
- Analizar la *performance* de los perfiles digitales del Programa (principalmente Facebook) en relación al nivel de usuarios y frente a otras políticas públicas.
- Sistematizar los factores de éxito de la comunicación digital planteada en el *Programa*.

### **2.2. Metodología**

La investigación contará con tres grandes instancias de análisis: la primera estará compuesta por una exploración de diferentes abordajes teóricos vinculados a la relación entre las demandas ciudadanas, la comunicación del Gobierno y las tendencias en las redes sociales. Una segunda, comprenderá un recorrido sobre la

implementación del *Programa Ecobici* como política pública. Y por último, se analizará en detalles los elementos singulares vinculados a la buena performance del perfil digital en el marco de una nueva demanda social emergente.

La metodología será del tipo **cualitativa** ya que se buscará detectar razones y argumentos analíticos sobre cómo gestionar el interés de la ciudadanía desde una plataforma digital de Gobierno. Para ello, la modalidad propuesta será una evaluación de los resultados adquiridos en las plataformas implementadas por medio del análisis desde las unidad de medida que cada una de ellas propone - *Facebook*, amigos y *likes*; *Twitter*, seguidores, FAVs y RTs-. De esta forma, se lograrán dos propósitos:

- Detectar los territorios comunicacionales con mayor interés en el público/ audiencia/ ciudadanía.
- Subrayar las diferencias con otras políticas públicas que también cuenten con perfiles en las redes sociales.

Se abordará una metodología **exploratoria**, ya que el material académico es escaso en relación a las redes sociales y su vínculo con la gestión pública. El material vinculado a la temática comprenderá bibliografía de: *marketing* digital y contenido sobre la implementación y la comunicación propuesto por la Maestría de Políticas Públicas de la UTDT. Asimismo, la técnica de recolección estará basada en **fuentes secundarias** provistas por consultoras, investigaciones y medios, y por el *Programa Ecobici* a través del área de Prensa de la Subsecretaria de Transporte del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. A su vez, el principal insumo para el abordaje del trabajo será la recolección de **fuentes primarias** por medio del análisis de los perfiles digitales del *Programa Ecobici* durante el período del mes de mayo del 2015. Se accederá a ellas desde las correspondientes páginas web:

-Facebook: <http://www.facebook.com/baecobici?fref=ts>

-Twitter: <https://twitter.com/BAecobici>

### 3. Marco teórico

A continuación, se desarrollarán tres perspectivas asociadas al alcance y las implicancias de la comunicación de Gobierno en las redes sociales. Se trata de tres conceptualizaciones teóricas que articuladas entre sí dejan a la luz la importancia de la comunicación digital para los Gobiernos frente al desafío de un cambio cultural.

En primer lugar, se abordará el concepto de *Mindset*<sup>2</sup> en referencia a los hechos que influyen en los esquemas de análisis y comportamiento de la ciudadanía, y cómo éstos moldean un tipo de relación con los Gobiernos. Se trata de un concepto que trae emparentado la idea de que cada contexto histórico contiene esquemas mentales y prácticas que operan como un “pensamiento colectivo de época” a raíz de rupturas materiales y simbólicas con modelos anteriores. Desde esta óptica, el presente trabajo intenta vincularlo con la revolucionaria aparición de las redes sociales y nuevas tecnologías que representa un evento que: por un lado “no tiene vuelta atrás”, ligado a la creciente interdependencia entre la vida cotidiana y las nuevas tecnologías; y por otro, que ha producido (y continúa produciendo) cambios significativos en el *mindset* de época, no sólo desde lo técnico sino principalmente desde una nueva configuración de actitudes, intereses y motivaciones que resignifica aspectos del origen y construcción de las demandas sociales. En otras palabras, el *mindset* de época que va avanzando tiene que ver con una postura abierta a de-construir imaginarios sólidos recientes, en busca de un comportamiento social a futuro que resulte más acorde a los deseos de la población.

En segundo lugar, se utilizará el concepto de *Capital Social*<sup>3</sup> trabajado a partir de las lógicas emocionales y afectivas que subyacen a los comportamientos y conductas individuales. Se trata de un término que, si bien es previo a la era Internet, logró sobrevivir hasta acomodarse con éxito en la contemporaneidad. En él

---

<sup>2</sup>Lachoff, G. (2004) *No pienses en un elefante!* Madrid, España: Editorial Complutense S.A.

<sup>3</sup> Putnam, R. (1995) *Bowling Alone*. Nueva York, USA: Editorial Simon&Schuster.

se consolida la idea de que las relaciones sociales anidan Valor, en tanto que la mayor o menor integración afecta a la productividad individual y grupal<sup>4</sup>. Desde esta perspectiva, el presente trabajo asume una mirada de las redes sociales como un potenciador de las relaciones interpersonales y un acelerador de partículas emocionales que influyen en la opinión pública y las demandas sobre los Gobiernos.

Por último, se hará uso del término *Campaña permanente* proveniente del campo de la opinión pública y consultoría política. Su aporte es un giro en la interpretación del poder de una campaña comunicacional, pensando en que un tipo de contacto continuo y consistente opera positivamente como recursos de transparencia, demanda creciente como insumo para darle sustentabilidad (governabilidad) al poder (Cheresky; 2011, p. 147).

### **3.1. Acerca de los *Mindset***

El concepto *Mindset* ofrece una mirada conceptual de la relación entre las tendencias sociales y su contexto. Su capacidad teórica permite entender los acontecimientos desde la lógica de los cambios en el lenguaje, asumiendo que juegan un papel importante en la interpretación de la realidad. Proveniente de la comunicación política, su perspectiva propone que cada época cuenta con una mentalidad dominante y ésta es nada menos que fruto de una disrupción con marcos mentales anteriores (ya sean económicos, tecnológicos, políticos, sociales, territoriales, entre otros). Puesto en práctica, entender qué sucede en una época determinada implica explorar las raíces del fenómeno con la arquitectura de imaginarios dominantes. En una analogía con la comprensión de los eventos financieros, el concepto se emparenta con un tipo de análisis de los fundamentos más que de los principios técnicos de carácter efímero y sincrónico<sup>5</sup>. Si la perspectiva del primero entiende los eventos financieros desde una perspectiva

---

<sup>4</sup> Putnam, R. (1995) *Bowling Alone*, p19. Nueva York, USA: Editorial

<sup>5</sup> Fuente: Murphy. John, J (2000). “Análisis técnico de los mercados financieros”. Ed New York Institute of Finance.



estructural y causal, el segundo se deja guiar por los cambios de humor cortoplacistas que pueden o no indicar una tendencia general. Retomando el núcleo del concepto, el aporte de Lackoff es una invitación a pensar en un vínculo directo entre las condiciones materiales y simbólicas y los marcos mentales dominantes compuestos por lenguajes, motivaciones y sensibilidades compartidas por la población en un momento determinado de la historia. En sus palabras: “*Los mindsets son representados como marcos mentales colectivos que tienen como singularidad operar como incentivos o inhibidores de las formas de pensar y accionar de los individuos*”<sup>6</sup>.

En su clásica obra “*No pienses en un elefante*” (2004), indaga el porqué de la imposibilidad de quebrar un dominio Republicano en la mirada de la opinión pública, y como esto repercute en la dificultad de hallar un estilo discursivo propio y diferencial por parte de los Demócratas. Vale decir, se encontraban envueltos en un “elefante blanco”, que es el desafío al que se enfrentan los cambios de perspectivas en línea con nuestro objeto de estudio: el “(...) *poder de nombrar, que es el de empotrar cada denominación en un marco conceptual que implica valores y sentimientos de los que las audiencias son generalmente inconscientes. Y ese lenguaje bien armado con sus implicaciones morales y emocionales tiene el poder de definir las realidades una vez introducido y reiterado en los medios de comunicación*”<sup>7</sup>.

Un comentario adicional en favor de extender el alcance conceptual un poco más allá de las fronteras de la opinión pública es el uso posible a los cambios en la mentalidad de la relación entre el Estado y el marco de percepciones alrededor de la Educación de los ciudadanos. A principios de siglo XX se promulgó la Ley 8.871 en 1912 conocida como Ley Sáenz Peña. Esta ley (que el año pasado se celebró un Siglo desde su aplicación) se enmarcó en un entorno de grandes tensiones entre las

---

<sup>6</sup> Lackoff, G. (2004) *No pienses en un elefante!* p4. Madrid, España: Editorial Complutense S.A.

<sup>7</sup> Lackoff, G. (2004) *No pienses en un elefante!* p 4. Madrid, España: Editorial Complutense S.A.

corrientes inmigratorias de finales del siglo XIX y principios del XX con los grupos de elite locales. Si bien el marco mental de época provenía de las clases altas y aristócratas que defendían un sistema electoral limitado y cerrado cuyo beneficio político implicaba un tácito consenso en la toma de decisiones políticas, se producía en paralelo una demanda de representatividad, impulsada la búsqueda de derechos básicos laborales y civiles por parte de una creciente masa de inmigrantes. Como resultado de ello, las condiciones mentales de la época estaban siendo cuestionadas y un partido institucional emergente lograría incorporar estas demandas a su estilo. En este sentido, la promulgación de la Ley Sáenz Peña abrió la puerta a la inclusión electoral de hombres mayores de 18 años de forma universal, permitiendo posteriormente su extensión hacia las mujeres<sup>8</sup>. Para dimensionar el cambio con claridad: si para el año 1916 el número de votantes habilitados era de 1.189.254 habitantes entre una población total de 7.903.662, en las elecciones del 2011 el valor fue de casi 28 millones sobre un total de 40 millones de argentinos<sup>9</sup><sup>10</sup>. Es decir, en valores porcentuales, a lo largo de casi un siglo la Ley Sáenz Peña dio origen a la inclusión electoral pasando de un 15% a un 70% y permitiendo que hoy en día el valor de la participación en los comicios sea considerado como un elemento promocionado y asociado a la madurez de la democracia. De tal forma que vale la pena recolectar el alcance de los *mindsets* como diferentes formas de ver el mundo en diferentes momentos de la historia que se van nutriendo de los cambios de paradigma sucedidos<sup>11</sup>.

En relación a nuestro tema de estudio se reconocen dos *nuevos eventos* que actúan en conjunto a las motivaciones de los ciudadanos influyendo en la orientación de las demandas sociales: por un lado, la aparición de una mentalidad “digital” auspiciada por los cambios tecnológicos y digitales; y por otro, una mentalidad “prosumer”

---

<sup>8</sup> Ley del Voto Femenino - 13.010 implementada en 1947 y Ley 26.774 que incorpora desde 2012a los menores de 16 de edad a los padrones electorales.

<sup>9</sup> Elecciones presidenciales argentinas, 2011. Fuente Wikipedia :

[http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones\\_presidenciales\\_de\\_Argentina\\_de\\_2011](http://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_presidenciales_de_Argentina_de_2011)

<sup>10</sup> Ley Sáenz Peña. Fuente: Wikipedia: [http://es.wikipedia.org/wiki/Ley\\_S%C3%A1enz\\_Pe%C3%B1a](http://es.wikipedia.org/wiki/Ley_S%C3%A1enz_Pe%C3%B1a)

<sup>11</sup> Lackoff, G. (2004) *No pienses en un elefante!* p 4. Madrid, España: Editorial Complutense S.A.

favorecida por el progresivo desdibujamiento de la frontera entre la ciudadanía y consumidores.

En cuanto al primer punto, se trata de un efecto de la masificación de las nuevas tecnologías en la vida cotidiana de las personas que han modificado la forma en que interactúan con la realidad a través de diferentes dispositivos (principalmente el *smartphone*). El acceso en forma inmediata, sin mediaciones, 24/7, en tiempo real y con una amplia variedad de formas de expresión y producción de contenido, es la nueva naturaleza de la comunicación y materialización de los deseos (comprar, buscar, conectar, etc) cuyo centro es, en efecto, el individuo/usuario. Hoy casi un cuarto de la población mundial cuenta con esta capacidad; y la tendencia a una mayor interdependencia es irreversible<sup>12</sup>.

El segundo punto, en tanto, surge de una redefinición de las categorías de ciudadanos y consumidores como hemisferios antagónicos. Hasta hace poco, tal como se expresa en la perspectiva clásica de H. Arendt (1993), el sentido de lo ciudadano / de lo público quedaba exento de cualquier relación con el ámbito privado. La ciudadanía involucraba estrictamente aspectos de lo colectivo, relegando el plano del consumo a la vida doméstica-intima. No había una interrelación, ni perspectivas de mutuo condicionamiento entre ambos hemisferios. Pero esta delimitación en la que el universo privado era presentado como un ámbito singular, sin las capacidades para representar los temas importantes que se desarrollaban a nivel colectivo<sup>13</sup> dejó de ser explicativo y representativo de lo que sucedía: los deseos personales cobrarían una implicancia pública creciente con la llegada del siglo XXI, tanto desde las responsabilidades (derechos sociales y de inclusión de minorías) como de las elecciones individuales (compartir colectivamente hechos biográficos- redes sociales)

---

<sup>12</sup> Fuente Infobae: <http://www.infobae.com/2015/05/21/1730171-la-argentina-los-25-paises-mayor-cantidad-usuarios-smartphones>

<sup>13</sup> Arendt, H. (1993) *La condición humana*, p 332. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.

Se desprende entonces que a los ciudadanos / usuarios ya no les alcanza con el valor de su participación electoral legitimada por la Ley Sáenz Peña. Es lógico que con las nuevas condiciones tecnológicas demanden nuevos eslabones en su vínculo con los Gobiernos, o una actualización de los que son susceptibles de serlo. La revolucionaria facilidad al acceso a la información, el uso exponencial de los nuevos dispositivos para una creciente cantidad de actividades (información, consumo, producción, socialización, entretenimiento), y la apropiación masiva de las novedades sin una barrera tan grande según niveles socioeconómicos, son parte de la naturaleza cada vez más cambiante de las demandas sociales y un desafío para los Gobiernos por mantener su Gobernabilidad.<sup>14</sup> .

En este sentido, en toda época convive un *set* de *mindsets* dominantes que presentan a su interior diferentes intereses en pugna ligadas hoy en forma ascendente hacia un sistema más horizontal y transparente.

### 3.2. Acerca del Capital Social

Otro término teórico relevante vinculado a la relación entre ciudadanía y gobiernos es el de *Capital Social* de R. Putnam (1985). Ya analizado largamente, su tesis gira en torno a cómo la sociedad norteamericana de los años 60' y 70' fue desconectándose de los espacios de pertenencia fundacionales como la familia, los amigos, los vecinos y como expresión de ello, también de las estructuras socializadoras e institucionales más amplias. Considerado un gran aporte a la lectura social, el concepto permite recuperar el valor perdido de los territorios micro-sociales en los que se originan y reproducen lazos de identificación y los marcos mentales compartidos. En palabras del autor el *Capital Social* viene a recordar que “(...) *las conexiones sociales tienen como cualidad principal un determinado*

---

<sup>14</sup> Lipoveski, G. (2008) *El crepúsculo del deber*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Anagrama; Bauman, Z. (2010) *Mundo Consumo*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós; Echegaray, F; Sarsfield R. (2011) “Votando con el changuito: la politización del consumo en América Latina V” en Revista Latinoamericana de Opinión Pública. Número 1. WAPOR.

*Valor*»<sup>15</sup>. Es decir, que las conexiones sociales pueden ser si bien silenciosas y privadas, no por ello irrelevantes para la salud del entorno.

En su obra *Bowling Alone* (1995) eleva a las relaciones sociales como canales de circulación de información, emociones, relaciones, responsabilidades y roles, con un impacto en el entorno. Una práctica habitual, costumbrista e inofensiva como ir al *bowling*, representaba un núcleo de omisiones contenidas que referían a un declive del compromiso civil necesario, según a su criterio, de una democracia en pos de una mirada individualista y apática. En este sentido, hay prácticas que anidan rasgos de un futuro posible desde la unidad de análisis de las relaciones sociales y las motivaciones de los individuos. Y las redes sociales se van convirtiendo en un gran espacio de registros de los intercambios cotidianos.

A 20 años de la publicación del ensayo proveniente de una era pre internet, el *Capital Social* es un concepto de abordaje que haremos uso en una línea interpretativa:

- El *bonding social capital*, refiere a las fuentes de reciprocidad que movilizan solidaridad y eleva cualitativamente la conformidad y el bienestar<sup>16</sup>. Remite al poder de intercambio de la socialización y su capacidad de movilización colectiva algo que ha crecido exponencialmente desde las redes sociales tanto en el plano personal por la movilización afectiva vía el intercambio con otros usuarios en forma directa –amigos, familiares, etc–, como del social-institucional entendido como intercambios que dan origen a las protestas, marchas, *hashtag*, acciones de repudio, reuniones espontáneas o los *flashmob*.

---

<sup>15</sup>Putnam, R. (1995) *Bowling Alone*, p 19. Nueva York, USA: Editorial Simon&Schuster.

<sup>16</sup> Putnam, R. (1995) *Bowling Alone*. Nueva York, USA: Editorial Simon&Schuster.

- Y dio lugar a la intersección entre el ámbito privado y el público. Traído hasta nuestros días, el *Capital Social* más que respetar la lectura tradicional de los dos hemisferios disociados (ciudadano vs consumidor), trabaja en un terreno en el que éstos interactúan. Asimismo, es posible trazar una linealidad entre estos espacios de interacción social propuestos desde la obra con las plataformas de las redes sociales en tanto ambas, además de socializar los marcos mentales y pensamientos, dan cuenta de que no hay planos separados entre la lógica de consumo y la lógica de la ciudadanía, sino que se trata de motivaciones detrás de cada uno de éstos que llevan a un tipo de convivencia con el entorno.

Desde esta perspectiva, el *Capital Social* es parte de las condiciones digitales de la época, en tanto el éxito creciente de las redes sociales se correlaciona con una mayor densidad en la conexión cultural y las aspiraciones sobre el futuro posible compartido. Específicamente, el *Capital Social* es el combustible de las redes sociales; el incentivo a pertenecer a espacios sociales (virtuales) contempla un alto grado de disposición al intercambio social que luego genera códigos, culturas y lenguajes internos. Vale decir, si bien el ideal de una misma unidad reflexiva – cerebro- es utópica, sí podemos concluir desde el concepto que a mayor integración, mayor es la motivación por lograr una idea compartida (como así lo demostró en su momento la #Primaveraarabe)

En pocas palabras, las redes sociales y las nuevas tecnologías influyen cada vez más las miradas sobre el mundo. Hay códigos de lectura lineales como el *like*, que es una moneda de intercambio devaluada en tanto la experiencia emocional se autonomizó volviéndose un equivalente frente a contenidos de instituciones o empresas, aunque también es una fuente donde se expresan y van delineando los marcos de percepciones de época.

Desde el presente trabajo abordamos que así como el *bowling* expresaba perspectivas y prejuicios contenidos, el *bicing* como moda es una práctica motivada

por expectativas y deseos de una ciudadanía que busca un cambio positivo hacia nuevos valores: transparencia, sustentabilidad, saludabilidad, modernidad. En función de esto, el concepto de *Capital Social* será utilizado por el valor que portan las interacciones sociales actuales dentro del ámbito digital en su modalidad de conducir una causa, una idea o un estilo de vida que va configurando una nueva demanda hacia los Gobiernos.

### **3.3. Acerca de la Campaña permanente**

El tercer concepto teórico susceptible de ser utilizado para la comprensión de una buena gestión de las redes sociales para los Gobiernos es el de *Campaña Permanente* postulado por Sidney Blumenthal<sup>17</sup>. Este término cobró relevancia en el ámbito de la comunicación política y hoy en día grafica cabalmente los alcances de la comunicación de gobierno.

El punto de partida de esta idea tuvo lugar en la masificación de la televisión alrededor de los años '50 en EEUU, haciendo eco en la década del '60 en Argentina. El fenómeno influyó de tal forma que los líderes políticos debieron incursionar en la mediatización de sus perfiles y gestiones a medida que la pantalla se convertía en una forma de contacto instantáneo e individual con los candidatos y agendas de los gobiernos. A lo largo de los '80 y '90, la comunicación fue concentrándose cada vez más en pocos referentes dando lugar a lo que se denominó el “efecto CNN”<sup>18</sup>, en el que la continua cobertura de noticias comenzó a influir en las demandas de la ciudadanía en busca de que los Gobiernos respondan con inmediatez a los problemas. En esta etapa, la población recibía los contenidos en forma constante creando la novedosa sensación de cercanía a la realidad. Esta modalidad creaba la sensación de letargo y retraso del Estado, debilitando la figura

---

<sup>17</sup> Blumenthal, S. (1982) *The Permanent Campaign*. Nueva York, USA: Editorial Simon and Schuster.

<sup>18</sup> Nogerua, F. (2009) “La campaña permanente” en Izurieta, R., Arterton, C., Perina, R. *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía

de autoridad presidencial e institucional, lo que en nuestro país tuvo correlato en la crisis del 2001.

A más de 30 años de la primera aplicación del concepto las condiciones tecnológicas han cambiado radicalmente, en particular desde la llegada de la vida digital y las redes sociales a principios del nuevo siglo<sup>19</sup>. Con la emergencia de los nuevos medios, tecnologías y las redes surgieron espacios alternativos de comunicación que fundaron nuevos canales de intercambio y producción antes monopolizados en los grandes medios / *broadcast*. Junto a éste fenómeno, la *Campaña Permanente* comenzó a ser una acción apropiable y accesible. La posibilidad de mantener un contacto directo, instantáneo, continuo y a un costo cercano a cero transformó el escenario de la comunicación<sup>20</sup>.

Hay dos razones por las cuales el concepto tiene relevancia en el contexto comunicacional argentino actual: por un lado, el uso de las redes sociales y las nuevas tecnologías en nuestro país es intensivo. Según un estudio sobre uso digital desarrollado por Comscore durante el año 2012<sup>21</sup>, Argentina fue el país con mayor consumo de redes sociales en la región LATAM y el segundo en el *ranking* mundial con un promedio cercano a 10 hs. por visitante al mes<sup>22</sup>. Ese mismo año, el número de usuarios de *Facebook* en Argentina alcanzó los 20 millones, es decir, casi la mitad de la población total del país. A esto debe adicionarle que la proporción de celulares es mayor al poblacional, y que 1 de cada 4 dispositivos era *Smartphone*. Estas condiciones aseguran una buena penetración de las implementaciones de estrategias permanentes de comunicación. En este sentido, Argentina es un país con un alto nivel de participación en lo digital, algo que luego tendrá experiencias en

---

<sup>19</sup> Considerando a *Facebook* como la primera y más grande red social a nivel mundial.  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>

<sup>20</sup> Noguera, F. (2009) “La campaña permanente” en Izurieta, R., Arterton, C., Perina, R. Estrategias de comunicación para gobiernos. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía

<sup>21</sup> Comscore, 2012. [http://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Comunicados-de-prensa/2012/12/Argentina-es-el-Pais-Mas-Involucrado-con-las-Redes-Sociales //](http://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Comunicados-de-prensa/2012/12/Argentina-es-el-Pais-Mas-Involucrado-con-las-Redes-Sociales//)

<sup>22</sup> Diario El Cronista, 2012. <http://www.cronista.com/negocios/La-Argentina-segundo-pais-del-mundo-donde-mas-se-usan-las-redes-sociales-20120323-0032.html>



movilizaciones masivas detrás de determinadas causas como el de #8N, #NiunaMenos, #YosoyNisman, entre otros. El tiempo socialmente destinado al uso de las redes sociales es una particularidad distintiva de nuestro país, y eso resulta particularmente interesante para la comunicación<sup>23</sup>.

Pero un punto significativo en torno a este fenómeno es la baja efectividad de las estrategias de fidelización o de relación continua y horizontal. Hay un potencial aun vacante en un contexto con dos modalidades de uso predominantes:

- En los contextos electorales, las redes han sido utilizadas como herramientas de persuasión para movilizar las preferencias hacia un candidato u otro, convirtiéndolas en un gran medio de reclutamiento. El caso de éxito conocido de este uso de las redes sociales fue la elección presidencial de Barack Obama en el año 2008. En aquella oportunidad la estrategia comunicacional incorporó a las nuevas tecnología como aliado real por primera vez en la historia, y gracias a un uso innovador y consistente de la plataforma mybarackobama.com, el candidato amplió su base electoral y capitalizó a su favor un segmento del electorado muy valorado. Según la hipótesis del autor político Beas (2010), esta experiencia materializó en forma contundente la potencialidad de este medio para reclutar votantes en un contexto institucional electivo.
- Por otra parte, las redes también son utilizadas como ámbitos de viralización de un contenido para la convocatoria detrás de un concepto/causa. El objetivo de este tipo de uso es interpelar una motivación espontánea en la búsqueda de la visibilidad de un mensaje u opinión homogénea en la población. #Occupy, #Primaveraarabe, #8N #Niunamenos, son algunos ejemplos de estos

---

<sup>23</sup> Emarketer,2015. “Argentina Home to Fastest-Growing Ad Market Worldwide”  
<http://www.emarketer.com/Article/Argentina-Home-Fastest-Growing-Ad-Market-Worldwide/1012372#sthash.GWed5wyG.dpuf>

movimientos viralizados a través de las redes sociales hasta lograr convertirse en “banderas” de causas concretas.

En cualquiera de los dos casos el mecanismo es el reclutamiento de (vía un perfil / candidato en el primer caso y un acontecimiento/causa en el segundo caso), que no siempre devienen en esquemas de comunicación permanentes.

En este sentido, la *Campaña Permanente* es un concepto en ascenso en tanto las redes sociales permiten un contacto continuo y horizontal con y entre los usuarios.

### **3.4. Síntesis**

Los tres conceptos presentados facilitan el análisis sobre una intersección que se manifiesta entre los tres ámbitos y que tiene a los perfiles digitales en el centro.

Tal como se exhibe en el siguiente cuadro - imagen 1- los tres campos cuentan con espacios compartidos y, en particular, uno central que se relaciona con Gobierno. El campo del *Mindset* refiere al surgimiento de la innovación material y productiva más importante de la última década representada por internet, las redes sociales y las nuevas tecnologías; por su parte, el campo del *Capital Social* remite al cuerpo donde se reproducen las miradas colectivas y compartidas de una época en particular que, en el último tiempo, presenta un sesgo colaborativo muy marcado; por último y el campo de *Campaña Permanente* recoleta el uso posible de las herramientas digitales en la búsqueda de interpelar nuevas necesidades como la transparencia. El campo intermedio es el que despierta cada vez más atención por parte de los ciudadanos-consumidores, y su alcance busca transformar para mejor su vida cotidiana como también las de su entorno, siendo este punto donde los Gobiernos cobran un rol cada vez más relevante.

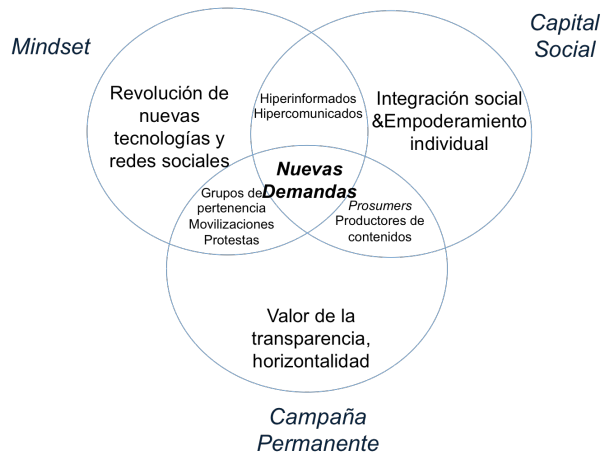


Imagen 1: Síntesis de los conceptos y su relación en el marco del estudio.

A continuación, y como resultado del desarrollo previo se analizará el *Programa Ecobici* y su *performance digital* como hipótesis de una experiencia relacionada a la intersección central, derivando en algunos aportes generales para la comunicación de Gobierno.

#### **4. El Programa Ecobici**

##### **4.1. Contexto: un nuevo paradigma de transporte en ascenso.**

En primer lugar, el sentido común impone interrogantes del porqué de la importancia del ascenso del *bicing* como tendencia social en todo el mundo:

*¿Qué es lo que hace que en la última década el movimiento del Bicing haya logrado una visibilidad tan alta en todo el mundo? ¿Cuáles son las razones que llevan a los Gobiernos a estar cada vez más interesados en el tema? ¿Qué valor le encuentra la ciudadanía a esta tendencia? ¿Qué relación tiene con las necesidades respecto a la problemática vial urbana? ¿Y por qué un perfil digital se configura de una forma diferente a otras políticas públicas?*

Para tomar dimensión de este fenómeno veamos algunas estadísticas. Según el reciente Informe Económico y Social de Naciones Unidas<sup>24</sup> en el año 2050 el 70% de la población mundial vivirá en ciudades. La tendencia a la urbanización es acelerada e irreversible. Investigadores y consultores políticos consideran que este fenómeno revolucionará, entre otras cosas, el sistema de transporte urbano porque sencillamente: a mayor densidad de población, mayor necesidad de circuitos de transporte para movilizar eficientemente a gran cantidad de personas a varios kilómetros de distancia.

En efecto, hoy el transporte automotor es el transporte elegido para la movilización individual urbana. Hacia el 2013 el parque automotor mundial era de más de 1,1 mil millones de automóviles, de las cuales más de la mitad de unidades - el 57% más precisamente- fue producido sólo desde el 2004 hasta esa fecha. El aumento proyectado de la industria hacia delante es aun más ascendente. Es que durante los últimos años el mundo asistió a la expansión de una gran clase de consumidores urbanos con acceso a esta misma movilidad motorizada - automóvil,

---

<sup>24</sup> World Economic and Social Survey 2013  
[http://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess\\_current/wess2013/WESS2013.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess_current/wess2013/WESS2013.pdf)

camioneta y principalmente motocicletas-. Según un estudio de la consultora McKinsey la proyección para el 2025 es de 4.000 millones de habitantes para las ciudades<sup>25</sup> lo que significa que uno de cada dos habitantes del mundo vivirá, consumirá y se movilizará en ciudades utilizando un vehículo para trasladarse en calles, avenidas o autopistas. Para ejemplificar, a crecimiento constante del parque automotor a fecha del 2013, para el 2025 existirán 2 mil millones de automóviles en el mundo lo que representa si se colocasen todos en línea, una recta de 8 millones de kilómetros, el equivalente cercano a 200 veces la vuelta al mundo<sup>26</sup>.

Sumado a esta tendencia de concentración de unidades de transporte y aumento de demanda por parte de los consumidores, analistas pronostican que la urbanización es incluso más desfavorecedora para su aplicación en las ciudades de Latinoamérica. Un trabajo reciente de la CEPAL señala que si en 1950 el 60% de la población residía en zonas rurales y sólo el 40% en distritos urbanos, para el año 2010 (60 años después), esta relación ya se había invertido a tal punto que hoy en día este valor ascendió a un 80% de población urbana. La región es una de las más sensibles a este crecimiento debido a que los entornos rurales presentan un bajo desarrollo de infraestructura y hay incentivos para la concentración espontánea e informal de población en espacios urbanos periféricos. Estos, con el tiempo quedarán incorporados al entramado urbano, lo que extenderá las fronteras de circulación de pasajeros a cada vez más kilómetros y complejizará naturalmente el sistema de transporte motorizado, extendiendo el atascamiento en las principales arterias de comunicación, como de un progresivo hacinamiento durante los viajes en transporte público (principalmente colectivos y trenes) <sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> McKinsey “Urban world: The shifting global business landscape”, 2013. McKinsey Global Institute.

<sup>26</sup> Elaboración propia en base a las dimensiones de referencia del *Chevrolet Classic*: uno de los autos más vendidos en Argentina durante el 2014.

<sup>27</sup> Diario *El País*, 2014. Es considerada como la región más urbanizada del mundo.

[http://internacional.elpais.com/internacional/2014/04/18/actualidad/1397834294\\_310921.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2014/04/18/actualidad/1397834294_310921.html)

En el caso argentino en particular, la Ciudad de Buenos Aires y el área metropolitana concentran casi un 32% de la población del país<sup>28</sup>, de los cuales una gran porción de ellos se movilizan interurbanamente en forma cotidiana y en automóvil. Respecto a esto, durante el año 2012 se calculó un ingreso a la ciudad en forma diaria de 1,3 millones de autos<sup>29</sup>. Además, sólo en 2011 la producción ascendió a casi 940 mil autos anuales<sup>30</sup> (un crecimiento del 13,2% de la actividad), más del 50% de lo que se esperaba según lo estimado el año anterior - 6,5% para el 2012-. Por otro lado, la Ciudad de Buenos Aires se caracteriza por un uso intensivo del colectivo, transporte que representa casi un 80% de los pasajeros movilizadas en forma cotidiana, y cuya particularidad es su gran ocupación vial durante la circulación y un potencial peligro para el desarrollo de transportes individuales. Ambos componentes forman lo Paula Szenkman, autora de “*Menos autos y más...*” titula “*explosiva motorización de los viajes y creciente predominio del transporte privado automotor*”.

Sin embargo, como contratendencia, el sistema de transporte ha incorporado a un nuevo integrante en el último tiempo: la bicicleta. Este medio de más de 200 años que cayó en desuso justamente por el aumento de las distancias interurbanas como también por la pulsión al transporte individual motorizado creada en la década del 50’ y 60’, vuelve a entrar en escena ahora con una promesa diferente: de vehículo de traslado de carácter funcional a vehículo de traslado de carácter emocional (calidad de vida).

---

<sup>28</sup> *Menos autos y más y mejor transporte público para la Región Metropolitana de Buenos Aires*. Doc. de Políticas Públicas, CIPPEC. Abril, 2015.  
<http://www.cippec.org/documents/10179/51825/149+DPP+ADE,%20Menos+autos+y+m%C3%A1s+y+mejor+transporte+p%C3%BAblico+para+la+Regi%C3%B3n+Metropolitana+de+Buenos+Aires,%20Szenkman+2015.pdf/afb097fb-5f95-4301-bc2e-9f950f118a30>

<sup>29</sup> “Los activistas de las bicis”. diario *La Nación*, Sección: Sábado. 17/11/2012

<sup>30</sup> Situación Automotriz Argentina 2013. Fuente BBVA Research.  
[http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1312\\_SitAutomotriz\\_Argentina\\_Dic13\\_tcm346-415344.pdf?ts=1832014](http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1312_SitAutomotriz_Argentina_Dic13_tcm346-415344.pdf?ts=1832014)

Veamos más en detalle esto último. A lo largo de la segunda mitad del Siglo XX el avance de los medios de transporte motorizados y la consolidación de los ferrocarriles / subtes en el entorno urbano fue naturalizando a la bicicleta como un transporte ligado al ocio y al entretenimiento. En este contexto, la bicicleta era situada en la categoría de *outsider*. No era considerada sujeto de vialidad y ni contaba con un carril propio o normas que singularicen su presencia. Pero además, el sentido recreacional al que era asociado acotaba su uso a circuitos específicos como plazas, clubes, espacios verdes.

Pero a finales de la década pasada surgió una contra-tendencia ligada a la promoción del uso de la bicicleta como modalidad de transporte ligada a un estilo de vida más saludable y económico. Copenhague, Amsterdam, Barcelona y San Francisco fueron pioneras en la consolidación de este movimiento gracias a un plan de acción por parte de los Gobiernos cuyo objetivo fue formalizar su uso ofreciendo vías de circulación exclusivas y sistemas de alquiler. Esto resultó innovador porque, si bien se trata de ciudades con un alto grado de tráfico urbano, también son puntos de difusión cultural global sobre aspectos innovaciones medioambientales y calidad de vida. Se generaron así movimientos a nivel mundial cuya visibilidad fue expansiva, como por ejemplo *Masa Crítica*<sup>31</sup>, y con el tiempo el *bicing* fue ocupando lugar en las agendas públicas y políticas, dotando a los Gobiernos de una imagen más sensible, horizontal y proactiva.

Consultores, asesores y *policymakers* comenzaron a repensar la idea de traslado urbano enfocándose en un medio de locomoción a tono con los valores de la época. Este es el caso principalmente de Copenhague, que con una estrategia bien clara cuenta en la actualidad con 650.000 bicicletas y 350 km de ciclovías prestando servicio a una población de 600.000 habitantes, superando incluso el número de bicicletas por habitante<sup>32</sup>. La idea de movilidad en reemplazo de transporte tiene raíz – tanto para el autor George Amar, especialista en el tema, como para otros

---

<sup>31</sup> Masa Crítica. [https://es.wikipedia.org/wiki/Masa\\_Cr%C3%ADtica\\_\(evento\\_ciclista\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Masa_Cr%C3%ADtica_(evento_ciclista))

<sup>32</sup> Fuente: diario *Infobae*

analistas urbanos- en un *upgrade* en pos de un foco en el pasajero/ usuario y no en el medio de traslado. En palabras del autor: “*Si el paradigma clásico del transporte está centrado en la eficiencia, la fiabilidad y la seguridad de la gestión de flujos [pasajeros] (...) El nuevo paradigma, introduce al individuo, la persona móvil, multimodal y comunicante, co-creadora y co-productora de su propia movilidad*”.

Para el autor de *Homo mobilis. La nueva era de la movilidad* (2010), la explosión del movimiento en favor de una promoción de la bicicleta como modo de locomoción urbano fue la reacción lógica a una tendencia alcista en la producción automotriz que incrementó el impacto de CO2 en el ambiente, en conjunto con otros elementos que influenciaron en volverla una demanda global:

- Por un lado, una línea ideológica que se afirma sobre el deseo de un cambio cultural en la relación con el estilo de vida poco saludable propiciado por el ámbito urbano. Una suerte de *back to basic*, alimentada por la cercanía simbólica del estilo de vida rural - campo, en Argentina-, y una vida más reflexiva alrededor de las prácticas de consumo.
- Por otra parte, una línea más instrumental que se sustenta en argumentos racionales, en el que la bicicleta es un medio rápido, económico y práctico para distancias cortas, principalmente frente al transporte público en general. Aquí se realza un sentido asociado a la autosuficiencia e independencia frente a la tendencia motorizada.
- Por último, una línea experiencial-valorativa, donde el tránsito también comienza a ser parte un elemento considerado, apreciando las experiencias de cercanía con el entorno.



Si bien este cambio buscado no presenta las mismas condiciones para todas las plazas, incluso con barreras claras para algunas como Buenos Aires, conduce códigos de época potentes que el *Programa Ecobici* logró representar. Vale decir, en un contexto en el que el parque automotor continúa su alza en forma creciente, resultaría inconsistente desde el sentido común velar por menores espacios de circulación urbana como forma de promoción de transportes alternativos. Sin embargo, el ascenso de una demanda ciudadana permeable a valores globales como también organizada alrededor de prácticas o consumos vinculados a una mejor calidad de vida, fueron las condiciones de posibilidad para una buena recepción del cambio cultural propuesto por parte del Gobierno local.

#### **4.2. La Política Pública: implementación del *Programa Ecobici*.**

Los siguientes puntos involucran la descripción de los diferentes aspectos que componen la implementación del *Programa*. El objetivo de este desarrollo tiene que ver con el abordaje integral camino al análisis del rol de la comunicación digital.

##### **4.2.1. Promulgación, incentivos y barreras.**

El Programa de *Mejor en Bici/ Ecobici* nació con la sanción del Sistema de transporte público de bicicletas para CABA<sup>33</sup> en la Ley 2586 del año 2007, creada para promover el uso de la bicicleta en la búsqueda de “*fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte ecológico, saludable, económico y rápido*”<sup>34</sup>. Su objetivo general fue promover un mayor interés por la bicicleta como medio de transporte urbano, especialmente, en los casos de traslado de cercanía.

---

<sup>33</sup> Ley 2586. Sistema de Transporte publico de bicicleta para la ciudad de Buenos Aires.  
<http://www.buenosaires.gob.ar/>

<sup>34</sup> Página principal del *Programa Ecobici* <http://ecobici.buenosaires.gob.ar>

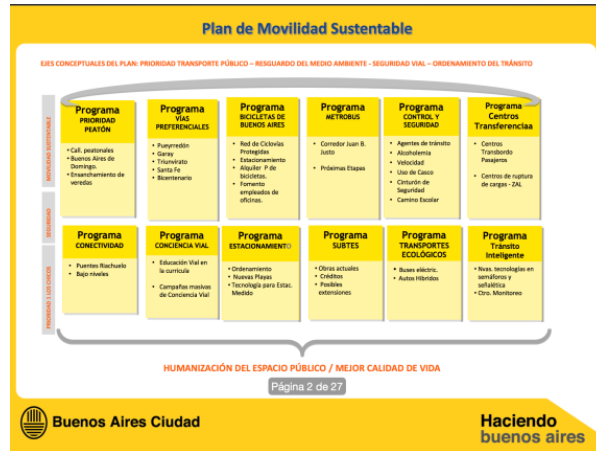


Imagen 1. El Plan de Movilidad Sustentable.

Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

Tal como se observa en las imágenes que corresponden a una presentación del Programa que podremos analizar en profundidad, el valor detrás de la implementación del *Bicing* en la Ciudad era colaborar a “desmotorizar” el imaginario y la realidad de los circuitos de tránsito urbano. Es decir, formalizar una realidad de bajo uso de la bicicleta y generar incentivos para su uso a través de un Programa. A igual que las políticas públicas llevadas adelante por las principales ciudades donde el *bicing* creció en los últimos años, Buenos Aires presentaba un escenario de *mindset* fuertemente motorizado y con algunos pocos e incipientes movimientos a favor de la bicicleta como el ya mencionado *Masa Crítica*.

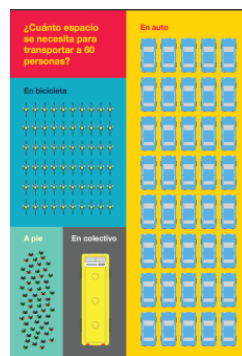


Imagen 2. Concientización sobre el uso del transporte urbano.

Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

El punto central de la implementación era comenzar a derribar prejuicios bien sólidos en una doble dirección: por un lado, frente a la articulación del sistema de transporte en general; y por el otro, frente al uso de la bicicleta en sí mismo en su condición de medio de transporte como ya mencionamos, ligado al ocio y entretenimiento.

El desafío giraba en torno a incentivar a un cambio cultural vial que fuera receptivo a la convivencia del sistema de transporte existente y el nuevo medio de traslado individual no motorizado: la bicicleta.

En relación al primer punto y en línea con los desafíos que involucran un cambio de marco de percepciones (*mindset*), los prejuicios operaron como una resistencia al cambio cultural. Por un lado, la Ciudad de Buenos Aires cuenta con una superficie total de 203,3 km<sup>2</sup> (más del doble de la ciudad modelo Copenhague) y con una población cercana a los tres millones de habitantes. Las condiciones geográficas y las distancias a recorrer para el traslado de pasajeros por ejemplo desde la periferia hacia el centro, no representan un elemento favorable a la creencia de su utilidad. Por el contrario, tensionaba con la demanda de una mejora de los sistemas de transporte motorizados que resuelvan el traslado masivo. De aquí que una de las barreras frente a la política pública haya sido la experiencia deficiente en el transporte urbano masivo en forma cotidiana.

Por otro lado, la regularización y reconocimiento formal de la bicicleta en el ecosistema urbano implicó conflictos con otros existentes. Los actores principales que se opusieron a la integración de la bicicleta al espacio vial fueron los automovilistas, incluyendo conductores particulares y profesionales de taxis y colectivos. En gran medida, las reacciones reflejaban un punto de vista legítimo: los automovilistas percibían que la congestión iba profundizarse con el recorte de una franja de circulación de las ya angostas calles de la ciudad. Además, el prejuicio motorizado sostenía que las ciclovías iban a atraer pocos usuarios en proporción a lo

que representa un carril de calle, lo que influiría en el humor general de los conductores empeorando aun más la convivencia vial.

En efecto, el cambio de marco de percepciones implicaba una tarea de modernización de la mirada sobre el transporte urbano que tensionaba con la experiencia cotidiana. Algunos testimonios recolectados en esa línea:

*“No es prudente impulsar su uso como transporte público hasta que se garantice la seguridad con una infraestructura adecuada. Falta una red planificada de bicisendas, porque las que se hicieron están en la mano izquierda, cuando debieran estar en la derecha. Además, falta control, sanción y educación para que el ciclista cumpla con las normas<sup>35</sup>”. “Restringir calles o avenidas nos perjudica. No podemos pensar que en estos tiempos, en que falta tanto espacio en las calles, nos sigan restringiendo.”<sup>36</sup>*

En complemento, los medios recolectaron y exhibieron un planteo cerrado frente a los efectos sociales de esta implementación - imagen 3- haciendo hincapié en las barreras imaginarias de los vecinos asociadas a los problemas que todos individualizaban:



Imagen 3. Titular de una nota sobre el *bicing* durante su lanzamiento.

Fuente *Infobae*.

En esta línea, el *bicing* recolectaba también prejuicios asociados a la baja seguridad y a la incompatibilidad para el desplazamiento cotidiano.

<sup>35</sup> Alberto Silveira, de la Asociación *Luchemos por la Vida*, diario *Clarín*  
[http://www.clarin.com/capital\\_federal/miercoles-ponen-bicis-moverse-Capital\\_0\\_380362097.html](http://www.clarin.com/capital_federal/miercoles-ponen-bicis-moverse-Capital_0_380362097.html)

<sup>36</sup> José Ibarra, del Sindicato de Conductores de Taxis, diario *La Nación*.  
<http://www.lanacion.com.ar/1217900-polemica-por-la-nueva-ciclovía-que-une-la-boca-con-plaza-italia>



Imagen 4. Panorama inicial de la disposición ciudadana al sistema.

Fuente: Secretaría de transporte del GCABA.

Hasta aquí lo esperado por parte de una política pública innovadora en el transporte urbano. El camino hacia la normalización del uso de la bicicleta y del cambio cultural implicarán de todos modos, más elementos en juego que tendrán lugar en gran medida en los contenidos comunicacionales y en los perfiles digitales del *Programa*.

#### 4.2.2. Promesa de inclusión: los ejes de acción.

El *Programa* tenía como necesidad garantizar la libre y segura circulación de las bicicletas en la vía pública, es decir, lo que denominaremos una *promesa de inclusión* que tuvo como anclaje cuatro niveles de acciones:

- La construcción de ciclovías y biciesendas: unos 130 kms de sendas y vías protegidas mediante cordones de hormigón para el uso exclusivo de la bicicleta . - Imagen 5 y 6-

- Un sistema de transporte público y gratuito de bicicletas: estaciones de entrega / devolución de unidades en forma gratuita distribuidos en diferentes puntos de la ciudad - Imagen 7-.
- Acciones de difusión y comunicación: campañas de promoción y organización de eventos - bicicleteadas, sorteos, etc.-, subsidios para la compra de bicicletas, programa de responsabilidad social empresaria y empresas amigables a la bicicleta, convenios con universidades y *sponsoreo* por parte de empresas.
- Leyes y legislación: sanción de una ley que obliga a las playas de estacionamiento de determinada envergadura a reservar lugares para el estacionamiento de bicicletas y la regulación de su tarifa.



Imagen 5. Criterios de construcción: Seguridad e integración al sistema de transporte motorizado. Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

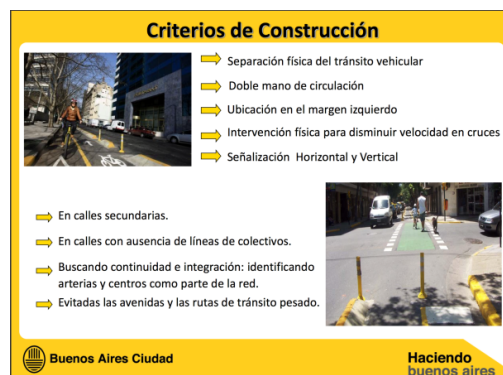


Imagen 6. Criterios de construcción: Seguridad e integración al sistema de transporte motorizado II. Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

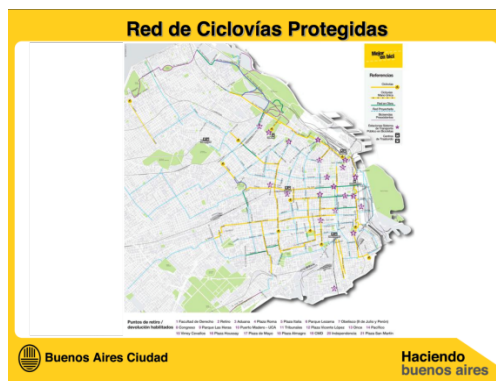


Imagen 7. Red de Ciclovías y Estaciones.  
Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

En relación a nuestro trabajo se desarrollará el alcance del tercer punto como elemento innovador en relación al uso que permitirá la apropiación por parte de un segmento poblacional a la espera de un producto político con ciertas características.

#### 4.2.3. Prueba piloto

En diciembre del 2010 el GCABA lanzó la prueba piloto del sistema de bicicletas públicas. La experiencia comenzó con la apertura de 3 estaciones y 72 bicicletas en un horario de atención de 8 a 20 hs. los días hábiles y de 9 a 15hs. los sábados. El tiempo de uso se fijó en 1 hora y de manera gratuita.

Según se lee del Programa que los criterios adoptados para la ubicación de las estaciones fueron: Zonas de alta densidad poblacional; Cercanía a posibles generadores de viajes: centro, estaciones, universidades, y parques; Disponibilidad

de espacio en la calle sin interferir con tránsito peatonal; Espacios verdes: plazas, veredas anchas, parques, etc; y calle pavimentadas - no adoquinadas-. Asimismo, el alquiler de las bicicletas se operacionalizó con un registro por parte de los usuarios consintiendo a controlar la bicicleta en caso para minimizar hurto y reponer para usos de otros usuarios.

Una encuesta coincidental realizadas a ciclistas, peatones y participantes de los eventos organizados por la ciudad, reveló un buen nivel de satisfacción sobre el sistema - imagen 8.



Imagen 8.Satisfacción de los usuarios. Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

El gráfico exhibe que, a pesar de algunas objeciones iniciales, el sistema presentaba buenos valores respecto a la integración de la bicicleta en el sistema de transporte urbano: la red de ciclovías y el sistema obtuvo un nivel de aceptación cercano al 60% de los encuestados.

Asimismo, algunos testimonios en los medios reflejaron también apreciaciones positivas del *Programa Ecobici*<sup>37</sup>:

<sup>37</sup> Diario *La Nación*. “Los activistas de las bicis”, Sección: Sábado. 17/11/2012



*“No reniego del auto, creo que en algunas ocasiones es necesario, pero la bicicleta ayuda a pensarnos en una medida más humana”, Irene Fernández, 38 años.*

*“Cuando te das cuenta de que es una desmesura usar el auto para trasladarse en un radio que podés hacer en bici, que la cantidad de espacio que ocupás y energía puede reducirse a cero y que encima no quemás el aire, la bicicleta aparece como una la mejor opción”, Juan Carlos Kreimer, 68 años.*

*“Cuando diseñás calles para bicicletas estás diseñando una ciudad igualitaria”, Matias Kalwill, 31 años.*

*“La bicicleta encarna un mundo a escala humana, más respetuoso y saludable, más visible y disfrutable”, Alejandro Rozitchner, filósofo y escritor.*

*“Las bicicletas desafían la lógica de la tecnología: no salen de la fábrica con obsolescencia programada”, Juan Carlos Kreimer, 68 años.*

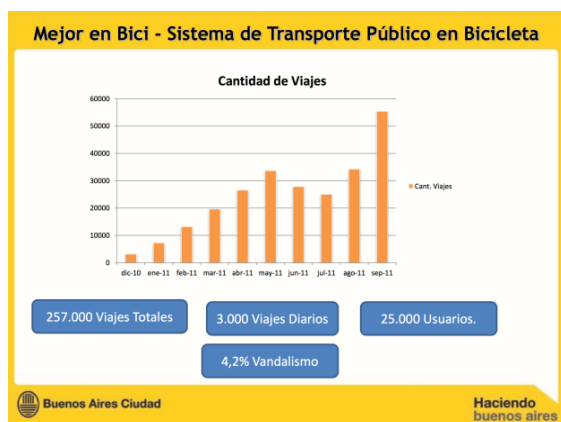


Imagen 9. Evaluación de los principales atributos del sistema durante la prueba. Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

También puede captarse un efecto positivo en el aumento de la participación de un 0,5% en el 2008 a aproximadamente 2,0% de los viajes en el año 2011. Asimismo, los conteos realizados periódicamente por la Secretaría de Transporte arrojan un aumento del 103% en la cantidad de ciclistas sobre la red de ciclovías protegidas,

mientras que el aumento en los lugares de conteo fuera de la red fue de 15% - imagen 10 y 11-.

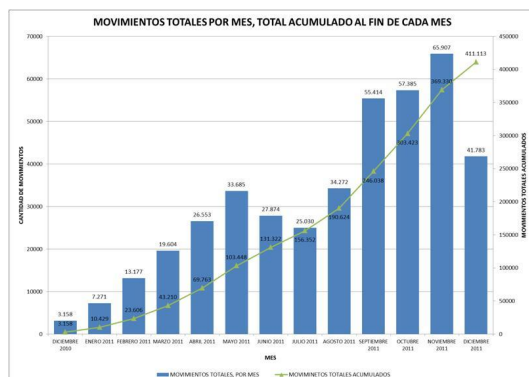


Imagen 10. Promedio mensual de usos por unidad en el período de prueba. Dic. 2010- Dic.2011.Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

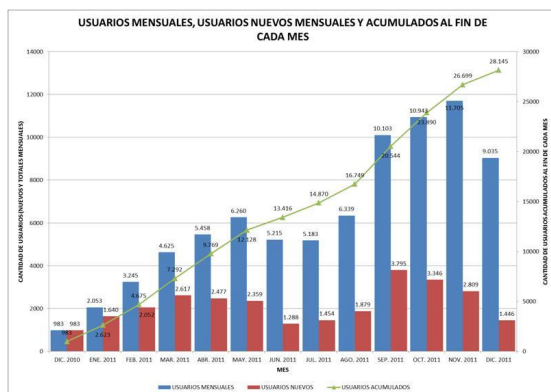


Imagen 12. Usuarios mensuales, usuarios nuevos mensuales y total usuarios acumulados, en período de prueba Dic.2010-Dic.2011. Fuente: Secretaría de Transporte del GCABA.

En relación al sistema a modo de complemento del transporte público, los valores expresan que un 86% de los usuarios utilizan el servicio para reemplazar algún medio de transporte en uso. Al interior de esta expresión el 55% mencionó que el medio sustituido fue el colectivo, el 23,5% el subterráneo y el 12,8% el modo peatonal. En este sentido, el *Programa* gozó de un buen primer paso y aceptación creciente, y sobre todo, de homogenización entre los usuarios, algo que se irá legitimando al interior de los perfiles digitales.

A lo largo de los años el *Programa* continúa incrementando su participación entre los ciudadanos. Hoy representa alrededor de un 3% de los viajes interurbanos, siendo aun significativamente bajo y sin perspectivas a generar un reemplazo o sustitución real del sistema de transporte público o privado. No obstante ello, como analizaremos a continuación, la expresión de la adhesión digital resulta significativamente alta y representa un elemento diferencial en relación a un vínculo entre ciudadanía y una política pública: da curso a los deseos de una población específica, de un segmento con demandas latentes insatisfechas que pudo promover en forma orgánica las ventajas de la política pública sobre las barreras de los marcos de percepción de mindset desafiado.

## 5. La vida digital del Programa.

Tras la prueba piloto del año 2010 y en línea con el anclaje comunicacional de la política pública en pos de la promoción y motivación al uso de la bicicleta y los servicios inaugurados, el Programa creó diferentes perfiles digitales. Las principales cuentas son las de *Facebook* y *Twitter* abiertas en Marzo del 2010, con una primera publicación con estilo institucional:



Imagen. 13. Primer post de la cuenta Mejor en Bici / *Ecobici* en *Facebook*.

A partir de este momento, el proceso de comunicación hacia los vecinos tiene a las redes sociales como fuente de circulación de información y contacto directo. En ellas, el *Programa* emite diferentes contenidos relacionados a objetivos comunicacionales en la búsqueda de *likes*/ seguidores, dispuestos a colaborar, compartir o adherir digitalmente a la política pública.

Un punto importante a considerar respecto al funcionamiento de la industria de la comunicación digital es la posibilidad de patrocinio e impulso pago que se suele utilizar para acrecentar el éxito de las acciones emprendidas. Esto significa principalmente que, con una inversión extra, un contenido puede ser susceptible de alcance a un público mayor, logrando acumular una cantidad superior de seguidores y de *likes*. Un caso reciente fue el del 25 de mayo a cargo del Gobierno Nacional: el

*hashtag* #VivaLaPatria tuvo un impulso buscado - no sin polémica- para generar visibilidad nacional e internacional, logrando adquirir 180 mil menciones<sup>38</sup>.

Para dejar en claro este punto, según se puede observar, la vida digital del *Programa* no está sustentada en patrocinios ni tampoco en condicionamientos de *likeo*/ seguidores para el uso del sistema de bicicletas. En este caso, el usuario no se adhiere como condición de acceso a los beneficios del sistema (como ya se mencionó puede inscribirse en forma manual en los puestos). En este sentido, se aprecia que los contenidos emitidos por el *Programa* son orgánicos y con características similares a la vida digital de otras cuentas de políticas públicas de los diferentes niveles.

Ahora bien, para comprender más en detalle el fenómeno, evaluaremos el tipo de comunicación que emite desde los perfiles. A continuación se analizan las características de los contenidos, en busca de interiorizar la naturaleza de lo que se valora. En este sentido, se detectan 4 tipos de comunicación:

**Contenidos educativos:** asociados a usos y a prácticas a tener en cuenta para una buena circulación y para la prevención de accidentes o contratiempos. También vinculados a la localización de servicios o mejoras del *Programa* - imagen 13-.



Imagen 13. Contenidos educativos /emitidos por el *Programa* en *Twitter*

<sup>38</sup> *Diario Registrado*, 2015. Fuente <http://www.diarioregistrado.com/politica/120186-cristina-se-sumo-en-las-redes-al-vivalapatria-con-una-foto-de-su-familia.html>

Fuente: cuenta @Ecobici de la Secretaría de Transporte del GCABA.

El objetivo de estos contenidos tiene que ver con el abordaje de la bicicleta en tanto vehículo interventor del tránsito. Es un camino hacia una formalización progresiva del medio de transporte con sus obligaciones, responsabilidades y precauciones en la interacción con otros actores de la red vial - autos, peatones y motos-. Muchos usuarios son “nativos” en la conducción de la bicicleta. Justamente las características descriptas más arriba vinculadas a un lugar de “outsider” como medio de transporte urbano y el rol de entretenimiento anclado al uso en plazas o espacios protegidos han delimitado el uso frecuente en una gran cantidad de ciudadanos, que hoy les resulta interesante hacer uso del servicio frente a la oportunidad de extender estos espacios a las calles porteñas. Asimismo, como se trata de un vehículo que no requiere de licencia, y de un valor accesible para la propiedad de una bicicleta, las comunicaciones tienden a dar un valor a la importancia de la conducción, enfocadas en la seguridad y el respeto a las normas viales. En síntesis, se estimula la práctica y la precaución, valores muy presentes en el segmento de jóvenes adultos y jóvenes urbanos.

**Contenidos participativos:** asociados a sorteos, asistencia y consejos con los usuarios - imagen 14-.



Imagen 14. Contenidos participativos emitidos por el Programa en *Twitter* y *Facebook*

. Fuente: cuenta @Ecobici de la Secretaría de Transporte del GCABA.

Como característica principal se orientan a generar interés por medio de la interacción con los ciudadanos. Es un estilo de comunicación centrada en el elemento horizontal y creativo, en línea con las acciones que suelen generar las marcas y empresas de consumo masivo. Los canales son los mensajes privados, *los twitts* y las respuestas en *Facebook*, a tono con las formas de compartir contenido de un gran segmento joven. Así, el *Programa* logra recrear en buena medida las expectativas de los ciudadanos en busca activa de potenciar una meta compartida, una causa con interés mutuo. Durante el mes de mayo de 2015, la proporción de estos contenidos en el *timeline* fue superior a la mitad sobre una base de más de 200 *twitts*<sup>39</sup>.

**Contenidos informativos:** son aquellos vinculados a eventos asociados al Gobierno de la Ciudad en búsqueda de integrar políticas y darle *status* de transporte a la bicicleta - imagen 15-.



Estos son de menor aparición en términos relativos ya que dependen de acciones conjuntas con otras áreas de gobierno. Por lo general, durante las estaciones cálidas - primavera y verano- suelen ser más frecuentes. No obstante, representan un medio para visibilizar al sistema vehicular no motorizado como un mecanismo de transporte posible. Por otro lado, este tipo de comunicaciones tienen contenido de recreación grupal o familiar, por lo que suelen ser desarrollados durante los fines de semana.

---

<sup>39</sup> Elaboración propia en base a la observación de la cuenta @ecobici en *Twitter*.

**Contenidos ideológicos:** son aquellos que interactúan con otras categorías en la promoción de calidad de vida como la sustentabilidad, el reciclado de lo orgánico, la salud física y emocional, así como las distintas problemáticas ambientales - imagen 16-.



Imagen 15. Contenidos informativos emitidos por el Programa en *Twitter* y *Facebook*.

Fuente: cuenta @Ecobici de la Secretaría de Transporte del GCABA.

Representan las bases ideológicas de la articulación del transporte en bicicleta en pos de un estilo de vida más saludable. Este tipo de contenidos interpela al segmento conectado a tendencias similares en otras ciudades del mundo ligadas a una mejora de la calidad de vida. Es la base de la nueva sensibilidad ciudadana urbana que comporta como fiel a una causa, por sobre una representación ideológico. Como novedad, los aspectos vinculados a la cotidianidad generan un fuerte *engagement* con el *Programa*.

Los cuatro tipos comunicacionales articulan dos elementos novedosos:

- Un tipo de presencia digital de carácter horizontal y accesible, que es vivida como una política pública de cercanía sobre la que los usuarios logran identificarse emocionalmente.
- Una homogeneidad naciente ligada a la demanda de una mayor calidad de vida, expresada en valores de saludabilidad y bienestar.



Como expresión de ello y para dimensionar su alcance los datos nominales que exhibe el *Programa* son:

**Facebook: 101K Amigos/ Seguidores** – Ecobici (a Mayo 2015).

**Twitter: 33K de Seguidores** - @BAecobici (a Mayo 2015).

Como hipótesis central del trabajo, estos valores registrados expresan un rendimiento destacable en las dos redes sociales (*Facebook* y *Twitter*), en una doble dirección, complementaria entre sí, sobre la que se construye el diferencial del perfil digital:

- Una alta cantidad de seguidores en relación a la cantidad de usuarios, tanto del sistema de alquiler de bicicletas gratuito y de viajes diarios registrados desde *Ecobici* (principalmente en la comparación con Facebook),
- Elevado número de seguidores en comparación a las *performances* digitales de otras políticas públicas locales o nacionales.

### **5.1. Cantidad de usuarios en base a datos en redes sociales de *Ecobici* y ciclovías.**

Las redes sociales tienden a ser un espacio de circulación en el que se manifiestan intereses y gustos de una población. Por lo general, estas expresiones coinciden con sus preferencias *off line*. Es decir, un nivel de agrado expresado en el perfil digital se corresponde con una motivación *real* sobre el *like*, un comportamiento espejo de los gustos personales que las redes sociales dan curso. Sin embargo, en muchas oportunidades se observa que lo que despierta agrado en el mundo *off line*, no tiene una misma expresión lineal en el mundo *on line*. Esto significa: que el *like*/ amigos/ seguidores no logra monetizarse o construir valor como se espera, o que puede ser inferior al estimado según su *performance* en el mundo *off line*.

Desde los parámetros nominales mencionados, el perfil digital del *Programa Ecobici* es novedoso en términos de correlación directa entre las preferencias entre el mundo *off line* y el mundo *on line*: se aprecia una significativa linealidad entre la cantidad de usuarios registrados en el perfil digital de *Facebook*- 101 mil - y la cantidad de viajes en este vehículo no motorizado diariamente - calculado en 150 mil viajes<sup>40</sup>-. Es decir, que el nivel de adhesión en esta red social es de más del 70% de los usuarios del servicio quienes desde lo analítico, le prestan fidelidad a la política pública. En cuanto a *Twitter*, el 42% de los usuarios del sistema registran adhesión al perfil digital del *Programa*, es decir, una efectividad 4,6 veces menor que la de *Facebook*, pero que no deja de ser significativa en términos del universo.

En este sentido, si bien la bicicleta aun no sólo no ha logrado ser un complemento real a sistemas de transporte motorizados - recordemos, solo el 3% de los viajes dentro de la ciudad se realiza en bicicletas- y tampoco es una opción eficiente ante millones de pasajeros que se transportan en AMBA diariamente, la porción de los usuarios que realizan viajes a diario o que se encuentran inscriptos en las estaciones de alquiler gratuito, prestan fidelidad a la política pública.

Esta significación de la fidelidad sustentada en el complemento entre la preferencia en el mundo *off line* y la adhesión y seguimiento en el mundo *on line*, es lo que llamamos una *fidelidad causal*: es decir, una adhesión digital por parte de los usuarios como el resultado de una interpelación exitosa a una demanda anterior y vacante. Lo *causal* en este caso tiene un doble sentido: de anterioridad, correspondiente a un interés genuino y precedente a la decisión de seguimiento / adhesión al perfil digital (como puede ser en este caso el uso del servicio); y de valores-ideológico, en términos de identificación con el fundamento del beneficio propuesto por la política pública. Desde esta perspectiva, sostenemos que la buena performance en las métricas del perfil digital del *Programa* gira en torno a un enlace estrecho con esta última posición, en un segmento poblacional con cualidades propicias para este resultado.

---

<sup>40</sup> <http://www.buenosaires.gob.ar/cooperaciontecnica/verde/ecobic>

## 5.2. Cantidad de usuarios como *benchmark* frente a otras páginas

En cuanto al segundo punto vinculado a la relación con otros perfiles de políticas públicas con vida digital, el nivel de adhesión del *Programa* marca tendencia frente a otros casos de páginas en las redes.

En términos metodológicos, se buscó establecer un *benchmark* con perfiles digitales que una *singularidad desde las diferencias* respecto al *Programa Ecobici*. Este es el caso de políticas ligadas a un tema con foco en las nuevas tecnologías como es el caso de *Plan Conectar Igualdad* y con un bien concreto como beneficio (esperando que tal vez esto sea un incentivo para la adhesión al perfil digital del Plan); como también de políticas donde se emita contenido e información de relevancia para los beneficiarios como del PRO.CRE.AR o el del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires, con una base de población beneficiaria posible más amplia que el *Programa Ecobici*.

Por otra parte, también debe contemplarse *singularidades desde las similitudes* con el *Programa Ecobici*, principalmente respecto a un punto relevante que tiene que ver con la existencia o no de “comunidades afectivas” o grupos institucionalizados vinculados estrechamente al producto /servicio de la política pública (ej ONG`s). Es importante mencionar este punto en relación a que en los casos de una organización anterior esto puede favorecer la adhesión masiva al perfil. Ello facilitaría contar con un perfil con gran cantidad de usuarios y probablemente gran nivel de intercambio. Como se mencionó, se trataría de lo que dimos en llamar *fidelidad causal*.

En esta línea estableceremos dos segmentaciones: por un lado, las que no presentan estas “comunidades afectivas” u organizaciones previas pero sí otras particularidades atractivas susceptibles de comparar; y por otro los casos que sí se les puede asignar grupos colectivos / ONG`s / Asociaciones Civiles anteriores que

influyan en la performance del perfil digital, y por tanto, también porten un vínculo estrecho con el deseo de un cambio cultural o de cambio de marco de interpretación colectiva.

En estos términos se seleccionaron los siguientes perfiles con sus determinadas *performance*:

**Los que no cuentan comunidades afectivas / institucionalidad civil:**

-**Plan Conectar Igualdad: 142.3K Seguidores** – con más de 2 millones de usuarios con sus *notebooks*-.

- **Ministerio de Cultura. 12.3K** – con una base de 3 millones de habitantes en la ciudad de Buenos Aires, estimando una penetración de internet cercano al 100%-.

**El que cuenta con comunidades afectivas / institucionalidad civil:**

- **BA Ciudad Verde. 260K** – con más de 3 millones de habitantes en la Ciudad de Buenos Aires, estimando una penetración de internet cercana al 100%.

En relación a los perfiles del primer segmento se toma como referencia la cantidad de beneficiarios favorecidos de cada política pública y un elemento detrás que pueda activar una adhesión al perfil digital:

- En el *Plan Conectar Igualdad*, la particularidad del caso susceptible para ser comparado tiene que ver con una política de gran dimensión enfocada a las nuevas tecnologías. En el análisis de la performance se reconoce un valor nominal de adhesiones al perfil digital mayor al del *Programa Ecobici*. Sin embargo, esta política pública cuenta con una cantidad de usuarios 8 veces superior a la base del *Programa*. Hay algún tipo de desconexión entre los intereses off line y el on line que no favorece una adhesión y participación en estos perfiles. En efecto, el bien ofrecido como vínculo entre Gobierno y ciudadanía – netbook- no representa un beneficio directo que obligue a una adhesión digital por parte del usuario. En este sentido, el Plan no cuenta con

un valor que presente identificación o movilice tal que sea la adhesión en el universo digital sea también un beneficio.

- El caso del perfil digital del *Ministerio de Cultura* se aborda desde una masa población limitada a la capital federal en busca de información relevante relativa a los eventos culturales. Si bien esto, representa un nivel muy bajo de adherentes en términos de la base de la audiencia cultural de la Ciudad. Hay en este caso algún elemento que limita la suscripción a la información relevante. Se puede especular con una diversidad de fuentes digitales de consulta cuya búsqueda estaría mejor guiada, al mismo tiempo que cierto tono comunicacional institucional por parte del Ministerio que no genera atractivo o percepción de adecuación a los gustos.

Estos dos casos analizados en forma sintética expresan una particularidad que buscamos resaltar en relación a que no hay una adecuación directa en la cantidad de beneficiarios y la adhesión a los perfiles. El análisis busca más ser sugestivo que exhaustivo de estas realidades en las redes sociales, siendo una de los aspectos más complejos la creación de una “comunidad” al interior del perfil. Vale decir, que los buena performance del perfil digital puede asociarse también a un beneficio detectado en la adhesión misma del perfil en complemento al uso del producto / servicio ofrecido.

En relación al perfil del segundo segmento se toma como referencia la existencia de grupos organizados con anterioridad y en convivencia con el perfil y que pueden hacer uso incluso del servicio / producto.

- El perfil digital de *Ciudad Verde* cuenta con una vasta comunidad afectiva, grupos y ONG’s en estrecha relación a las políticas públicas que busca promover el espacio. En efecto, el medio ambiente, el espacio verde, el consumo responsable de bienes escasos y la recolección de residuos son temáticas con gran cantidad de agrupaciones que pueden hacer uso de los

beneficios que puedan comunicar. En efecto, este elemento influye desde nuestra óptica a una performance muy satisfactoria respecto al nivel de adherentes al perfil digital. Presenta casi el doble de los que exhibe el *Programa Ecobici* sobre la base de un universo difícil de recortar debido a la irregularidad geográfica en la aplicación de las políticas del Eje Ciudad Verde. Sin embargo, el perfil digital de Ciudad Verde es menos efectivo en términos proporcionales porque representa un paragua de políticas diversas que diluye la potencialidad de la búsqueda de un cambio cultural concreto.

En este sentido, el componente explicativo de la *performance* del perfil digital del *Programa Ecobici* - con puntos en común con Ciudad Verde- frente a otras políticas públicas gira en torno a un valor detrás de la política pública cuya adhesión es precedente y suele tener códigos ya inscriptos en el universo digital. Se trata de una *fidelidad causal* cuyo beneficio para los usuarios es la materialización de una demanda en ascenso ligada a una mejor calidad de vida para la población en complemento con un beneficio en la adhesión ligada a un sentir compartido / Valor en las relaciones sociales que nuclea.

### **5.3. Rasgos de la singularidad del evento**

Como fue mencionado, el uso de las redes sociales por parte de los Gobiernos suele estar ligado a la búsqueda de una agregación masiva en determinado momento o como herramienta de persuasión en tiempos electores. El vínculo digital entre ciudadanos y Gobiernos suele redundar en acciones tácticas e intermitentes. Vale decir, no cuenta con una matriz o estrategia que lo vincule al espíritu de época: textos sin producción, contenidos con un tono y estilo formal o una informalidad acorde a un usuario (no a una institución con una misión y propósito), decisionismo sobre la frecuencia de posteo, bajo nivel de interacción con usuarios o referentes, entre otros. Este uso de las redes sociales gira en torno al reclutamiento efímero (convocatorias, eventos) o la gestión de perfiles como canales “espejo” de la

información institucional sin elaboración ni traducción del propósito al lenguaje digital.

En el caso del *Programa*, en cambio, se ejecuta una comunicación impulsada por una causa micro-ideológica (movilidad saludable) y a tono con las ideas que circulan en el mundo *on line*, reduciendo las barreras habituales de los perfiles digitales de las políticas públicas.

En un primer repaso analítico, consideramos que los perfiles digitales del *Programa* lograron apropiarse de dos novedades desatendidas:

- Desde una óptica de segmento, involucra un nuevo sujeto de demanda anteriormente diseminado en diferentes grupos y poblaciones. Se trata de un sector joven, urbano, de clase media, con valores globales instalados, perspectivas de una vida saludable y una relación laxa con los partidos políticos. Es un público que conjuga valores individuales y liberales que valora la libertad de consumo, los productos y servicios que lo mantienen conectados con el mundo, pero que cuenta al mismo tiempo con sensibilidad social y una idea de progreso colectivo con un Estado aliado.
- Desde una mirada del Gobierno, la adopción de un perfil cercano, abierto y horizontal, posible de un cambio de cultural en grandes estructuras<sup>41</sup> aggiorna el imaginario del Estado hacia uno moderno, global y tecnológico.

El peso de estas dos características puede ser plasmado en el entramado socioeconómico y electoral de la Ciudad de Buenos Aires. En términos analíticos, se observa una correlación entre los circuitos de mayor extensión e intensidad de viajes con una franja ciudadana de las zonas de mayor poder adquisitivo, así como

---

<sup>41</sup>Bauman, Z. (2010) *Mundo Consumo*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.

con las comunas en las que se impuso el PRO – partido promotor del *Programa Ecobici* - por medio de las urnas.

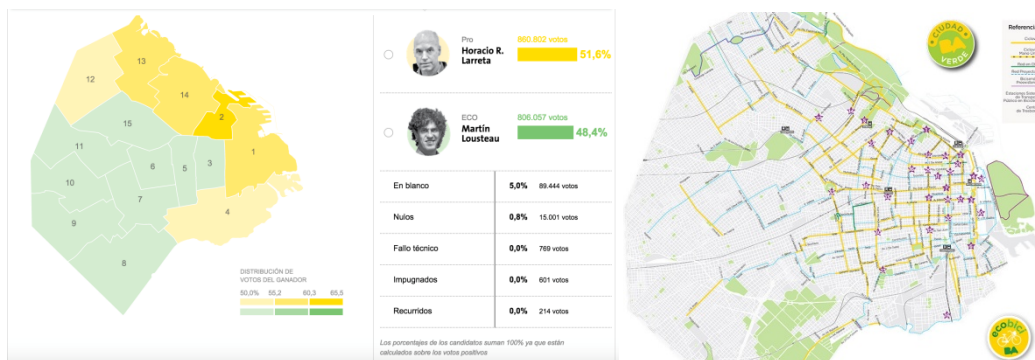


Imagen 17. Resultados del Ballotage a Jefe de Gobierno en CABA, 2015. Fuente La Nación.

Imagen 18. Mapa de ciclovías en la ciudad de Buenos Aires según zonas de mayor cantidad de votos para el PRO en las elecciones a Jefe de Gobierno 2015. Fuente: GCABA.

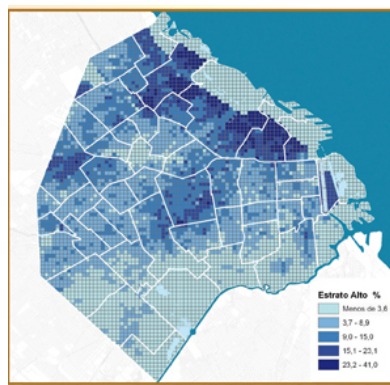


Imagen 19. Estratificación socioeconómica en CABA (estrato alto). 2010. Fuente GCABA.

Abordado desde la tendencia más que como factor explicativo, hay una correlación entre un segmento de la ciudadanía con domicilio en una porción de la capital socioeconómicamente media-alta, que tiene vínculo con la oferta de



bicisendas del Programa como también de una aprobación del Gobierno de la Ciudad en la última elecciones locales. Como particularidad a subrayar, consideramos que hay una expresión de una demanda que comienza a organizarse en estos hemisferios geográficos y que coincide con un segmento de la población que suele necesitar “menos” del Estado en términos de productos y bienes básicos. Por ejemplo, tiende a optar por servicios privados en lugar de públicos en diversas categorías. En el área de Salud, por caso, las Comunas que representan el área de ingresos socioeconómico más elevados muestran un porcentaje de no afiliados a obra social del 4,7%; mientras que en una la Comuna 8 del sur de la Ciudad, este porcentaje asciende a un 40,4%. Vale decir, en este ejemplo: la población de zona norte-este es más “autónoma” en términos materiales del Estado que los de la zona sur-oeste, lo cual necesariamente se refleja en el tipo de demandas que cada uno efectúa.

En este sentido, se trata de una política pública que logra tener adhesión en segmentos de población en el que asciende una demanda de articulación entre individualidad y colectividad: por un lado, valora una política pública que autonomiza al individuo en su capacidad de movilidad, lo empodera; como también, representa una causa asociada a la mejora de la calidad de vida que lo integra a un colectivo de época y generacional.

## 6. Conclusiones

El principal output que se desprende del análisis tiene que ver con la importancia de representar eficientemente las motivaciones del segmento objetivo al que se va a dirigir la política pública y construir un tono comunicacional y la arquitectura de contenidos asociadas a las expectativas que vayan a internalizar la idea de un beneficio resultante en la adhesión.

En el caso de los perfiles digitales del *Programa Ecobici* el target cuenta con aspectos que favorecen el buen resultado de la performance digital: por un lado, una red de comunidades afectivas incipientes al momento de la implementación de la política pública; y por otro, un entramado de valores y expectativas con cierta homogeneidad en la población objetivo que favorecieron la penetración de un mensaje positivo a la sociedad: calidad de vida, globalidad, liberalidad, “autonomía” del Estado y conectividad. Asimismo, el beneficio asociado a la adhesión es de potenciar el vínculo emocional del uso del servicio, algo hasta el momento monopolizado por espacios partidarios.

Los aspectos positivos del caso susceptibles de trasladar a otras experiencias digitales son nuestro criterio, cinco:

- Debe interpelar a una motivación *bottom-up*. Ubicarse en algún / algunos núcleo/s de la Sociedad que se active ante la aparición de la política pública.
- Favorecer un beneficio del servicio/producto tipo *streaming* (sin intermediarios). Trabajar en la importancia de un vínculo directo con el beneficio sin mediaciones (partidarias, institucionales o personales).
- Centrarse en un *fundamento –causa*. Identificar un valor que argumente la pulsión de cambio deseada en pos de reducir las barreras que el *mindset* del momento construye.
- Favorecer el *bonding social capital*: la búsqueda de pertenencia sustentado en valores positivos (*Capital Social*).

- Ofrecer un tono comunicacional que realce *la permanencia* centrada en el usuario: la experiencia de ciudadano /usuario como centro y parte del beneficio.

Desde nuestra óptica, este tipo de experiencias ligadas a una adecuación eficiente de los perfiles digitales a los rasgos de la población objetivo van a ir en crecimiento en los contextos urbanos (que a su vez también están en expansión). A su vez, y como aspecto central, las grandes ciudades del mundo ya se parecen más entre sí que a sus propios países: los problemas de inseguridad, de tránsito, de desempleo y de pobreza de las grandes ciudades son similares entre sí, así como también las características positivas de un mayor nivel educativo, de actividad, de digitalización y concentración de riqueza que presentan estas ciudades (o “nuevos países”). De tal forma que la adhesión digital a un perfil de política pública va a ir constituyéndose incrementalmente como un *plebiscito positivo*, como una expresión abierta de una ciudadanía que comienza a considerar estas realidades de época como parte de sus set de demandas.

En efecto, los Gobiernos han sido testigos de un giro paradigmático en la industria de la comunicación que también les afecta. En primer lugar, ocupa un lugar cada vez más relevante, hay una demanda más consistente en relación a la recepción de contenidos relevantes; y en segundo lugar, se horizontalizó, auspiciado por el entorno digital masivo y el foco en las experiencias de los usuarios. La comunicación digital ha llegado finalmente a la política dotándole de recursos para alinearse a las demandas que surgieron recientemente con el giro digital y global de principios de siglo en la vida cotidiana de los ciudadanos urbanos.

## 7. Bibliografía

### Libros y artículos académicos

**Álvarez Villa, M.T.** (2013) *El tratamiento económico de los residuos sólidos urbanos*. Tesis doctoral VI Encuentro de Economía pública. Departamento de Economía, Universidad de Oviedo, España.

**Arendt, H.** (1993) *La condición humana*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.

**Arfuch, L.** (2010) *El espacio bibliográfico*. Buenos Aires, Argentina: Fondo de la Cultura.

**Arenton, C.** (2009) “Estrategias de comunicación pública y gobernabilidad democrática” en *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

**Beas, D.** (2010) *La reinención de la política*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Planeta.

**Bauman, Z.** (2010) *Mundo Consumo*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós

**Blementhal, S.** (1982) *The Permanent Campaign*. Nueva York, USA: Editorial Simodn and Schuster.

**Bourdieu, P.** (2005) “El misterio en el ministerio. De las voluntades particulares a la voluntad general” en *El misterio en el ministerio*. Wacquant, L. Compilador. Barcelona, España: Editorial Gedisea.

**Birkland, T, A.** (2001) *An Introduction to the policy process*. Nueva York, USA: Editorial M.E. Sharpe.

**Caldevilla, D.** (2009) *Democracia 2.0: La política se introduce en las redes sociales*. Buenos Aires, Argentina.

**Cheresky, I.** (2011) *Ciudadanía y legitimidad democrática en América Latina*. Prometeo.

**Dader, J, L.** (2003) “Ciberdemocracia y comunicación política virtual: el futuro de la ciudadanía electrónica tras la era de la televisión” en *Comunicación política en televisión y nuevos medios*. Barcelona, España: Editorial Ariel.

- Durán Barba, J.** (2009) “Estrategias de comunicación política” en *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía.
- Echegaray, F; Sarsfield R.** (2011) “Votando con el changuito: la politización del consumo en América Latina V” en *Revista Latinoamericana de Opinión Pública*. Número 1. WAPOR.
- Fukuyama, F.** (1992) *El fin de la historia, y el último hombre*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Planeta.
- Freud, S.** (1992) “El Malestar en la cultura” en *Obras completas. Volumen 21. 1927-1931*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Goodin, R.** (1998) *The Theory of Institutional Design*. Cambridge University Press.
- Haime, H.** (2013) *Qué tenemos en la cabeza cuando votamos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana.
- Hall, P.** (1990) *Policing and the statey Paradigm, social learn*. Cambridge University Press.
- Held, D.** (1989) *Political Theory and the modern State*. Standford University Press.
- Jenkish, H.** (2008) *Cultura de la convergencia*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Keeler T. S.** (1993) *Opening the Window for Reform. Mandates, Crises and Extraordinary Policymaking*. Compamtive Politics Studies. Págs. 433-486.
- Lachoff, G.** (2004) *No pienses en un elefante!* Madrid, España: Editorial Complutense S.A.
- Lindblom, C.** (1992) *El proceso de elaboración de políticas públicas*. Madrid, España.
- Lipoveski, G.** (2008) *El crepúsculo del deber*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Anagrama.
- Lipoveski, G.** (2007) *La felicidad paradójica*. Barcelona, España: Editorial Anagrama.
- Luchessi, L.** (2012) *Calidad informativa. Escenario de postcrisis*. Buenos aires, Argentina: Editorial La Crujía.
- Mantrini, G.; Bizerberge, A.; De Charras, D.** (2013) *Las políticas de comunicación en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía.

- Migdal, J; Kogli, A.; Shue, V.** (1994) *State power and social forces*. Cambridge University Press.
- Mora y Araujo, M.** (2013) *El poder de la conversación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía.
- Mora y Araujo, M.** (2011) *La argentina bipolar*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana.
- Natanson, J.** (2012) *¿Por qué los jóvenes están volviendo a la política?* Buenos Aires, Argentina: Editorial Debate.
- Nogerua, F.** (2009) “La campaña permanente” en Izurieta, R., Arterton, C., Perina, R. Estrategias de comunicación para gobiernos. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía.
- Pardo, C; Calderon, P; Baranda, B.** (entre otros) (2010). *Experiencias y lecciones de sistemas de transporte público en bicicleta para América Latina*. ITDP.
- Putnam, R.** (1995) *Bowling Alone*. Nueva York, USA: Editorial Simon&Schuster.
- Prezeworski, A.** (2010) *Qué esperar de la democracia*. Buenos Aires, Argentina: Editorial SXXI.
- Rolf, M.** (2003) *Movilidad de personas, transporte urbano y desarrollo sostenible en Santiago de Cali*. Colombia.
- Oliveto, G.** (2014) *Argenchip*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Atlántida.
- O’Reilly, T.** (2010) *Open Government*. O’Reilly Media Inc. California, USA.
- Starvrakakis, Y.** (2010) *La izquierda lacaniana*. Psicoanálisis, teoría, política. Buenos Aires, Argentina: Editorial Fondo de Cultura
- Wilson, J. Q.** (2008) *The policy-making process*. American government: Institutions and policies. Nueva York, USA.

## **Informes**

McKinsey Global Institute. Nueva York, 2011. Urban world: Mapping the economy.

Programa de las Naciones Unidas para los asentamientos humanos (ONU-Habitat). Nueva York, 2013. Planificación y diseño de una movilidad sostenible: orientaciones para políticas. Informe mundial sobre Asentamiento humano. Transporte Inteligente. Cómo

mejorar la movilidad en las ciudades. IBM Institute for Business Value. Sustainable Development Challenges. World Economic and Social Survey.

Secretaria de Transporte, *GCBA*. Buenos Aires, 2012. Programa Mejor en bici.

Secretaría de Transporte, *GCBA*. Buenos Aires, 2009. Manual del ciclista. Buenos Aires, 2012. Medidas para el impulso del uso de la bicicleta en el AMBA.