

Implementación de procesos de gestión de cambio en las oficinas de comunicación pública.

Pablo Pérez Paladino
30 de marzo de 2021



Índice

1. INTRODUCCIÓN
2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA
3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN
4. MARCO TEÓRICO
5. ANTECEDENTES
6. DISEÑO METODOLÓGICO
7. PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA
8. CONCLUSIONES

El vínculo entre las personas ha cambiado

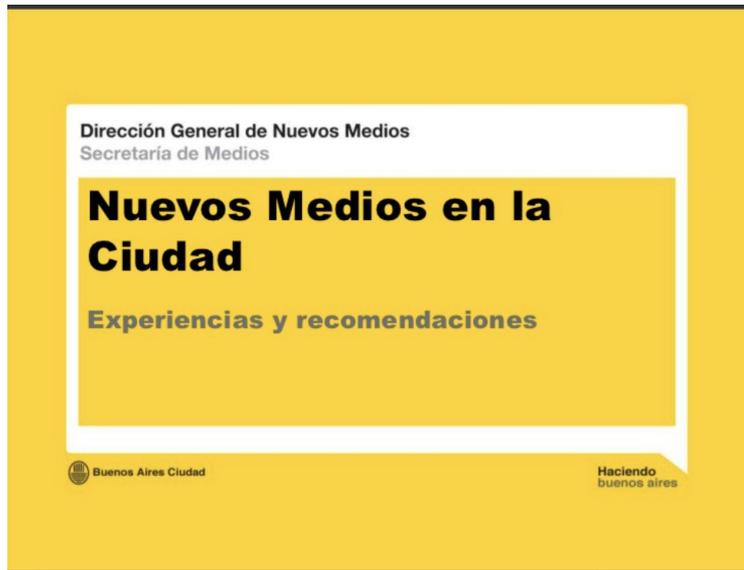
Y cada vez cambia más rápido

2005

2013



Digitalización del sector público



Macri anuncio su compañera de fórmula (YouTube-conmauricio)

Convergencia de modelos en el SP



Ausencia de protección y conservación de AD

Denuncian que la Community Manager se robó la cuenta de la Casa Rosada



08/12/2015 ▪ Argentina, Redes Sociales ▪ Escrito por Pablo Petovel

El traspaso de Gobierno en Argentina está siendo traumático. Mientras la última novedad política es que Cristina Fernández no estará en la asunción de Mauricio Macri, la noticia en las redes es que la CM se apropió de la cuenta oficial de la Casa Rosada.

Avances I



White House Archived ✓

@ObamaWhiteHouse

Siguiendo

This is an archive of an Obama Administration account maintained by the National Archives and Records Administration (NARA).



The White House ✓

@WhiteHouse

Siguiendo

Welcome to [@WhiteHouse](#)! Follow for the latest from President [@realDonaldTrump](#) and his Administration. Tweets may be archived: [whitehouse.gov/privacy](https://www.whitehouse.gov/privacy)



Casa Rosada ✓

@CasaRosada



Desde el Gobierno se dispuso el traspaso oficial y definitivo de todas las cuentas oficiales en redes sociales de Casa Rosada y Presidencia de la Nación, sin condiciones, a la nueva gestión.

11:51 AM · Dec 8, 2019



9.9K



3.4K people are Tweeting about this

Avances II

"2021 – AÑO DE HOMENAJE AL PREMIO NOBEL DE MEDICINA DR. CÉSAR MILSTEIN"

PROYECTO DE LEY

La Cámara de Diputados y el Senado de la Nación sancionan con fuerza de Ley...

ARTÍCULO 1°.- Las disposiciones de la presente ley tienen como objeto garantizar el uso, administración y protección de los activos digitales de las cuentas oficiales de redes sociales institucionales de los organismos de la Administración Pública Nacional.

Declárase de interés público los Activos Digitales Gubernamentales que forman parte del dominio público del Estado Nacional como bienes inmateriales.

ARTÍCULO 2°.- Se entiende por Activos Digitales Gubernamentales todo archivo o contenido digital -sea texto, imágenes, videos, documentos- que ha sido creado o publicado en cuentas oficiales de redes sociales institucionales declarado como tal por la autoridad de aplicación.

Protección de los activos digitales gubernamentales

LEONARDI, MORAN, PÉREZ PALADINO

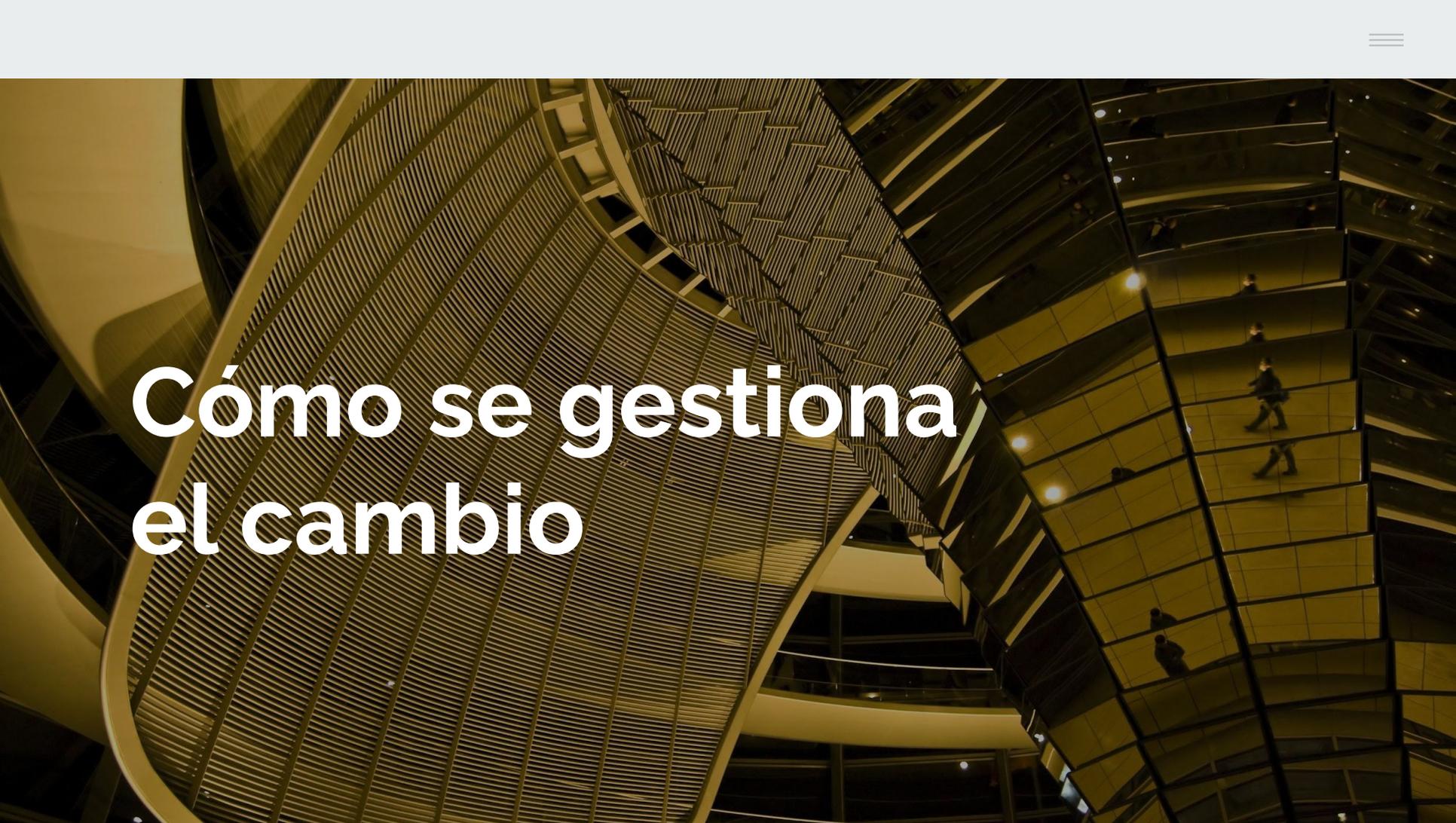
11 DE SEPTIEMBRE 2020





INTERROGANTE

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE
REFORMAR LAS OFICINAS DE
COMUNICACIÓN PÚBLICA EN
ARGENTINA?



Cómo se gestiona el cambio

Comunicación política e institucional

1

“Conjunto de reglas (principios) y procedimientos (aplicaciones específicas) de la comunicación de intención persuasiva que, con recursos psicológicos e informativos, llevan a cabo las instituciones para influir en los destinatarios con el fin de conseguir en éstos una adhesión permanente para ejercer y distribuir poder, y realizar el bien público” (Canel, 2006, p 83-84)



Comunicación gubernamental

2

Meyenberg (2015) lo justifica hacia tres direcciones: por un lado, en el desarrollo de la tecnología y su impacto en la lógica y el ritmo de la comunicación, segundo en la importancia otorgada a la presentación de las políticas en detrimento de su contenido y sustancia, y finalmente en el cambio en las prioridades de los medios en su demanda de información hacia los gobiernos.

ESTRUCTURA + PROTOCOLOS + PROFESIONALIZACIÓN



Gestión del cambio

3

Modificar el enfoque sobre los cambios que se dan en las organizaciones. Situaciones que en general pueden resultar incómodas y traumáticas para sus empleados, el objetivo es que se asumen como algo natural y brinden seguridad y certezas a la organización.



Gestión de archivos

4

Con la aparición de documentación en formato digital o electrónico, comenzó el debate entre los profesionales de la archivística en el proceso inevitable que se estaba empezando en torno a la gestión documental y administración de archivos.



Oficinas de comunicación digital

5

Con los avances en los desarrollos informáticos, la presencia de la tecnología en la administración pública se fue volviendo más intensa dentro de las oficinas públicas.



Antecedentes de la política pública

ESTADOS UNIDOS

De Nixon a Obama (y Trump)

- PRENSA
- COMUNICACIÓN
- SOFISTICACIÓN
- NUEVAS HERRAMIENTAS
- REDES SOCIALES

GRAN BRETAÑA

De Clemente Atlee a Cameron

- INSTITUCIONALIZACIÓN
- SISTEMATIZACIÓN
- DIVERSIFICACIÓN
- MÁS EXPOSICIÓN
- INVESTIGACIÓN

MÉXICO

Del PRI al PAN

- **PROPAGANDA**
- **RELACIONES PÚBLICAS**
- **INSTITUCIONALIZACIÓN**
- **RRPP + PUBLICIDAD**

AMÉRICA LATINA

Comunicación Digital

- ESTRUCTURAS FORMALIZADAS.
- EQUIPOS PROPIOS Y MULTIDISCIPLINARIOS
- PARTE DE LA TOMA DE DECISIÓN

Metodología utilizada

- CUALITATIVA
- EN BASE A ESTUDIOS DE CASO, ENTREVISTAS Y ENCUESTAS



LAS OCG DENTRO DEL SECTOR PÚBLICO TIENEN UN ROL ESTRATÉGICO

Desafío: fortalecer y empoderar

PPP

Diagnóstico

Mapa de actores

Formulación

Gestión del cambio

Implementación

Evaluación



Diagnóstico

- Sociedad hiperconectada y exigente.
- Estrategias difusas y crecimiento desordenado.
- Ausencia de manuales y protocolos.
- Ausencia de control de los activos digitales existentes.
- Ausencia de control sobre la administración de los contenidos.
- Ausencia de procesos para la conservación y protección de activos digitales.



Mapa de actores

- Poder ejecutivo
 - áreas de comunicación.
 - áreas de legal y técnica
 - áreas registro histórico
 - áreas de sistemas
- Empresas (facebook, google, twitter)
- Academia, ONGs, Fundaciones
- Medios de comunicación + OP.



Formulación

- **MÁS INSTITUCIONALIZACIÓN** (+ misiones y funciones).
- Incorporación de procesos (reforma + cambio).
- Objetivos:
 - Manual de buenas prácticas
 - Creación de cuentas oficiales institucionales
 - Propuesta de conservación y protección
 - De libre acceso y disponibilidad
 - Proceso de transición



Formulación

- OFICINA IDEAL DE COMUNICACIÓN
- + facultades + herramientas + responsabilidades
- Deberá contar con:
 - Personal idóneo.
 - Coordinación con las sub áreas
 - Procesos de evaluación y control constante
 - Articulación, concientización y capacitación
 - Marcos procedimentales y regulatorios

Gestión del cambio

(by Kotter)





Gestión del cambio

1. Transmitir la importancia
2. Armar equipo
3. Construcción de una narrativa
4. Comunicar la visión
5. Identificar obstáculos o inconvenientes
6. Planificación de hitos
7. Paciencia. No apurar el final
8. El cambio de cultura

- **Proceso constante**
- **Comunicación**
- **Evidencia**
- **Antes y después**



Implementación

- Voluntad política
- Ámbito de implementación amplio
- Tiempos y procesos
- Partida presupuestaria
- Comunicación



Implementación

ETAPAS

- Resolución o medida administrativa.
- Desarrollar una hoja de ruta de trabajo.
- Identificar los coordinadores de las áreas y sub-áreas y sus equipos de trabajo.
- Dimensionar el universo de activos digitales (activos e inactivos).
- Incorporar actores de otras dependencias + organizaciones.
- Elaborar manuales y documentos necesarios.
- Disponer de mecanismos de control y seguimiento.



Implementación

INSTRUMENTOS

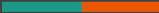
- IDEAL = LEY
- POSIBLE = RESOLUCIÓN DEL EJECUTIVO



Evaluación

- Encuestas
- Estudios cualitativos
- Seguimiento y cumplimiento de procesos
- Tablero de control + hoja de ruta

CONCLUSIONES



- Mayor demanda de transparencia
- Necesidad de legislación y procesos
- Vital conservar el patrimonio histórico
- Aumentar los niveles de control y seguimiento
- Implementar nuevos métodos de trabajo (rendición de cuentas)
- Generar mayor institucionalidad

A hand holding a smartphone against a dark red background. The text is overlaid on the left side of the image.

“Si tu me cuentas un relato que enriquezca el sentido de mi vida, yo, a cambio te prestaré mi valiosa atención”.



**Antonio Nuñez
(2007)**

Los mensajes.

El Storytelling: El arte de contar historias

Repercusión mediática

- TELEFE Noticias <https://acortar.link/65ECbU>
- Todo Noticias <https://acortar.link/6ZpSpP>
- Diario Clarín <https://acortar.link/7QgQTk>
- Letra P <https://acortar.link/1Z1dXQ>
- Infobae <https://acortar.link/meRXHp>
- Argentina.gov.ar <https://acortar.link/xUHQWY>

Muchas **gracias.**

Pablo Pérez Paladino