HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

TRANSPARENCIA, GOBERNABILIDAD Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA EN SAN MIGUEL DE TUCUMÁN

Informe presentado por eltucumano.com
Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica
Consejo Económico y Social · San Miguel de Tucumán
Julio de 2026

Contenido

- Resumen Ejecutivo
- Siglas y Abreviaturas
- Nota Metodológica

1. Patria y Patrimonio
2. El Derecho a Saber: Marco Jurídico Sobre el Acceso a la Información Pública
3. El Contexto Tucumano: Rezago Normativo y Desconfianza Documentada
4. Lo que la Gestión Municipal Construyó: Reconocimiento Documentado
5. La Brecha: Dispositivos sin Ciudadano Soberano
6. El Sistema de Comunicación Pública Municipal: Diagnóstico
7. El Costo de No Actuar
8. Cambio y Trazabilidad
9. Mapa de Actores y Riesgos de la Propuesta
10. La Propuesta: Pedagogía, Ordenanza, Contraloría Social y Métricas
11. El Rol de eltucumano: Legitimidad, Integridad y Capacidad
12. Recomendaciones al Consejo Económico y Social

- Anexos y Fuentes

Resumen ejecutivo

San Miguel de Tucumán construyó, en menos de tres años, un **Portal de Datos Abiertos** integrado a una red internacional de ochenta ciudades, una plataforma de **trámites digitales** con 134.827 vecinos registrados a junio de 2026, un Presupuesto Participativo implementado por primera vez como política pública completa y una **Dirección de Inteligencia Artificial** con marco ético propio. Sin embargo, esta infraestructura presenta fallas estructurales y no produjo todavía el ciudadano capaz de utilizarla. Esa brecha es la consecuencia previsible de una vacancia institucional. Si bien la Corte Suprema de Justicia de la Nación estableció que el acceso a la información pública es un derecho fundamental exigible por cualquier persona ("CIPPEC c/ Estado Nacional", 2014), Tucumán es una de las tres provincias argentinas que no cuentan con una norma de acceso a la información pública, el proyecto de ley provincial duerme sin dictamen desde noviembre de 2024 y corre riesgo de caducidad.

La gestión municipal construyó los dispositivos de la ciudadanía soberana, ahora faltan las garantías, la usabilidad y la pedagogía que los vuelven ejercitables y operativos. La responsabilidad de esa brecha no recae sobre un vecino que no se formó sino sobre las condiciones institucionales que aún no lo habilitan a ejercer el control que la infraestructura promete.

Tres hallazgos

1. **La infraestructura existe, la garantía de ejercer el derecho, no.** En menos de tres años el municipio construyó un Portal de Datos Abiertos integrado a una red internacional de ochenta ciudades, una plataforma de trámites con 134.827 vecinos registrados (a junio de 2026), el primer Presupuesto Participativo completado como política pública y una Dirección de Inteligencia Artificial con marco ético propio. Pero **nada de eso es hoy exigible**: no hay ordenanza que lo garantice, ni canal formal para pedir lo no publicado, y las barreras documentadas en este informe muestran que algunos dispositivos están rotos o son inaccesibles.

2. **La participación efectiva es marginal** y hoy puede medirse: 1,7%. En la única consulta pública documentada con datos completos (Plaza Urquiza), 2.353 participaciones sobre 134.827 usuarios habilitados hasta la fecha de la recolección de datos de este informe. Esa tasa de conversión —propuesta en este informe como métrica central del tablero público— tiene explicación documentada: enlaces rotos, buscadores sin filtro temático, licitaciones sin adjudicaciones, exclusión de los sectores sin destreza digital.

3. **La comunicación municipal se emite sin escuchar.** La comunicación de gestión personalizada en la intendenta alcanza un rendimiento extraordinario (millones de reproducciones), mientras que la emisión municipal tiene una repercusión notablemente inferior, y donde el circuito se corta después de la emisión: los reclamos ciudadanos en los propios canales del municipio — incluidos pedidos espontáneos de trazas de obra y licitaciones limpias— no reciben, en la muestra relevada, respuesta ni derivación institucional. El municipio ya tiene la demanda de fiscalización que la soberanía ciudadana necesita; lo que no tiene es el sistema para recibirla.

Por qué a la gestión le conviene actuar

Son tres los motivos concretos, desarrollados en el cuerpo del informe, que deberían interpelar a la Municipalidad a rectificar su matriz comunicacional:

- **Superar la alternancia:** lo que hoy es política de gestión, mañana puede apagarse por decreto. La ordenanza convierte los logros de esta administración en piso irrenunciable, con su firma.

- **Evitar el conflicto:** cada indicador de conflicto o crisis explicado a tiempo es una denuncia que no prospera; cada contratación auditada desde el pliego es una operación de desinformación desactivada; cada observación respondida en el expediente es un litigio que no nace.

- **Liderar ante el rezago provincial:** con el proyecto provincial sin dictamen desde noviembre de 2024, el municipio que institucionaliza primero fija el estándar y capitaliza el mérito político.

La propuesta en cuatro capas

1) Un programa sostenido de **pedagogía ciudadana** segmentado por públicos, que enseñe a usar y a exigir lo que el municipio ya ofrece.

2) **La Ordenanza Integral de Acceso a la Información Pública y Transparencia Activa,** sobre modelos probados (CIPPEC, Salta, Bariloche, El Trébol, Ley Modelo OEA 2.0).

3) Un sistema de **contraloría social preventiva** con cinco mecanismos, incluido un protocolo de escucha social activa con plazos de respuesta.

4) Un **tablero público anual de métricas** en cuatro dimensiones, incluida la medición del desempeño comunicacional del propio municipio.

La recomendación operativa inmediata es la **constitución del Observatorio de Transparencia Municipal (ad honorem) en el ámbito del CES** y de la mesa técnica de redacción de las ordenanzas necesarias, cuyo costo es casi nulo, no requieren norma previa y pueden concretarse en tiempos administrativos relativamente acotados.

Siglas y Abreviaturas

- **AIP** (Acceso a la Información Pública)
- **ARCA** (Agencia de Recaudación y Control Aduanero, ex AFIP)
- **CADH** (Convención Americana sobre Derechos Humanos)
- **CES** (Consejo Económico y Social)
- **CiDiTuc** (Plataforma Ciudad Digital de San Miguel de Tucumán)
- **CIDH** (Comisión Interamericana de Derechos Humanos)
- **CIPPEC** (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento)
- **CSJN** (Corte Suprema de Justicia de la Nación)
- **DE** (Departamento Ejecutivo)
- **FEMP** (Federación Española de Municipios y Provincias)
- **IA** (Inteligencia Artificial)
- **MSMT** (Municipalidad de San Miguel de Tucumán)
- **OEA** (Organización de los Estados Americanos)
- **OSC** (Organizaciones de la Sociedad Civil)
- **PP** (Presupuesto Participativo)
- **SMT** (San Miguel de Tucumán)

Nota metodológica

Preguntas de investigación. (1) ¿Qué infraestructura de transparencia y participación construyó la MSMT y qué dice de sí misma en sus documentos estratégicos? (2) ¿Puede un vecino sin conocimientos previos acceder, usar y verificar esa infraestructura? (3) ¿Qué distancia separa la práctica municipal del estándar normativo argentino e interamericano? (4) ¿Cómo funciona el circuito de comunicación pública municipal —emisión, escucha, derivación, respuesta, medición—?

Técnicas y triangulación. El informe combina deliberadamente cuatro técnicas cuyos resultados se cruzan entre sí: (a) análisis normativo y jurisprudencial (Apartado 2); (b) relevamiento de usabilidad con protocolo de navegación ciudadana: recorrido de los portales municipales tal como lo haría un vecino sin información previa, con captura fechada de cada paso y cada falla (Apartado 5 y Anexo A); (c) matriz de cumplimiento normativo contra siete criterios anclados en la Ley 27.275, la doctrina de la CSJN y los estándares autoimpuestos del municipio (Apartado 5.4); y (d) tablero de evaluación de práctica de gestión según las seis condiciones de Quilodrán (Apartado 7.4). La decisión metodológica central es la triangulación entre (c) y (d): dos instrumentos independientes —uno anclado en la norma, otro en la práctica— que convergen en el mismo mapa de brechas, lo que consolida el diagnóstico más allá de cualaquier criterio individual. A ello se suma (e) el análisis de comunicación pública (Apartado 6): relevamiento de canales institucionales y análisis de discurso de una pieza oficial, con metodología y versión extendida en los Anexos A y E.

Período y fuentes. Relevamiento principal: junio–julio de 2026, con capturas fechadas. Relevamiento de la cuenta @munismtucuman: mayo–junio de 2026 (universo, muestra y criterio de selección en Anexo A). Verificación final de los datos normativos sensibles: julio de 2026, con fuente datada en cada caso.

Limitaciones declaradas. Primera: las cifras oficiales de usuarios registraados (134.827 al 30-jun-2026, según el portal ciudaddigital.smt.gob.ar) **no pudieron ser conciliadas de forma independiente** por este equipo; se emplean como cifra oficial publicada, con esa salvedad, y su conciliación pública es precisamente una de las prácticas que este informe recomienda. Segunda: el relevamiento de usabilidad registra el estado de los portales en fechas determinadas; fallas puntuales pueden haberse corregido después (las capturas fechadas del Anexo A preservan la evidencia del estado al momento del relevamiento). Tercera: el análisis de comentarios en redes trabaja sobre una muestra documentada, no sobre el universo de la conversación digital; sus conclusiones se limitan a lo observado en esa muestra. Cuarta: este informe no audita la legalidad de contrataciones ni el fondo de las denuncias que menciona; las registra como hechos públicos en trámite, con presunción de inocencia, y las cita solo como indicador del clima de desconfianza que la institucionalidad propuesta ayudaría a procesar.

1. Patria y Patrimonio

La proclama de la Independencia de nuestra Nación fue cobijada en San Miguel de Tucumán en 1816. La elección de la sede no fue casual: cuatro años antes, con su pueblo decidido al sacrificio por la Patria, Tucumán había logrado que Manuel Belgrano desobedeciera la retirada ordenada desde el puerto de Buenos Aires y diera la decisiva Batalla del 24 de Septiembre de 1812, que salvó la causa independentista de América del Sur. Fue aquí donde el movimiento fundante de nuestra soberanía se cristalizó. Aquel gesto de un pueblo que no acató una orden dictada de espaldas a su realidad y a su voluntad, sigue siendo la referencia que debería ordenar cualquier reflexión sobre gobernabilidad local: **la soberanía no se delega sin control.**

Así es como la Patria deviene legado tangible e intangible que compone nuestro Patrimonio Común; aquello que es de todos y que, quien gobierna circunstancialmente, debe preservar y mejorar como administrador estatal del patrimonio colectivo cuya titularidad pertenece a la ciudadanía.

Esa herencia incluye hoy una dimensión que el Estado de Derecho constitucional fue construyendo con precisión creciente: **el derecho de los pueblos a saber de qué se trata su gobierno**. La información sobre los presupuestos, los contratos, las decisiones administrativas y los resultados de las políticas públicas no es una dádiva de quien conduce un gobierno, sino que comparte la naturaleza jurídica y política del patrimonio que describe. Un pueblo que no puede verificar lo que el Estado hace con su mandato y su dinero es, en los hechos, un pueblo que delega sin control y que, en última instancia, no ejerce soberanía alguna.

La teoría política clásica dio a esta intuición su formulación definitiva. Norberto Bobbio definió la democracia como "el gobierno del poder público en público", y señaló que su antítesis histórica son los arcana imperii: los secretos de Estado con que se justificó, durante siglos, que el soberano no rindiera cuentas de sus actos. El poder autocrático —advirtió— es tanto más fuerte cuanto mejor logra ver lo que hacen sus súbditos sin ser visto por ellos. **La opacidad del poder es, por eso, la negación misma de la Democracia.** Y entre las promesas incumplidas de las democracias reales, Bobbio contó precisamente esta: la eliminación del poder invisible. La imagen tiene en Tucumán una traducción exacta: el vecino es visto por el Estado —en padrones, patentes, encuestas y registros— pero no dispone de herramientas para ver, en tiempo real, a quién se adjudican los presupuestos que sostiene con su esfuerzo.

La doctrina social cristiana llega a la misma conclusión desde el cuidado de lo común: los procesos de decisión sobre el patrimonio compartido exigen transparencia, información completa y honestidad (Francisco, Laudato Si', 2015, nn. 182 y 185), y la participación en la vida pública es a la vez un derecho y un deber que dignifica a la persona, bajo los principios del bien común y de la subsidiariedad (Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, nn. 164–170 y 185–191). La síntesis de ambos registros es a todas luces que **administrar lo de todos obliga a mostrar cómo se lo administra.**

De allí se desprende la definición operativa que gobierna este reporte. Una ciudad tiene una ciudadanía soberana cuando sus vecinos pueden acceder, sin necesidad de que nadie se los cuente, a la información sobre cómo se administra lo que es suyo y es de todos. Ciudadanos soberanos son quienes pueden **verificar, no solo creer;** quienes pueden **exigir, no solo pedir.** La soberanía ciudadana aparece cuando la relación del vecino con el Estado no depende de un favor del gobernante de turno sino de la solidez de las instituciones que la sostienen. Si esa es la medida, la pregunta siguiente es inevitable: ¿qué dice el derecho vigente sobre este derecho a saber? La respuesta es contundente.

2. El derecho a saber: marco jurídico del acceso a la información pública

El Derecho de Acceso a la Información Pública vigente tiene jerarquía constitucional y la provincia de Tucumán no lo reglamentó. En este apartado se ofrece una lectura del derecho universal al interamericano, del constitucional al jurisprudencial, del legal al paradigma de gestión que el propio municipio invoca en sus documentos estratégicos.

2.1. El piso universal e interamericano

El derecho a buscar, recibir y difundir informaciones está positivizado en el artículo 19 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, en el artículo 19 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y en el artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos, instrumentos todos de jerarquía constitucional en la Argentina por imperio del artículo 75 inciso 22 de la Constitución Nacional. Sobre esa base convencional, la **Corte Interamericana de Derechos Humanos dictó en 2006 la sentencia que cambió el estándar del continente:** en "Claude Reyes y otros vs. Chile" (Corte IDH, 19-sep-2006) se convirtió en el primer tribunal internacional en reconocer que **el acceso a la información en poder del Estado integra el derecho a la libertad de pensamiento y de expresión.** El Estado debe entregar la información solicitada o justificar su negativa bajo un régimen estricto y excepcional de reservas, y debe hacerlo sin exigir que el solicitante acredite interés alguno ni explique para qué la quiere.

De ese fallo derivan los dos principios rectores que la Comisión Interamericana ya había anticipado en su Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión (2000, principio 4) y que la Ley Modelo Interamericana de la OEA dio carácter operativo después: el principio de **máxima divulgación** —toda la información en poder del Estado se presume pública; el secreto es la excepción y quien lo invoca carga con la prueba— y el principio de **buena fe** en la interpretación de la norma por parte de los sujetos obligados. La misma Declaración de Principios contiene, en su principio 13, un estándar sobre la utilización de la publicidad oficial cuya aplicación se desarrollará más adelante en este reporte.

2.2. El fundamento constitucional argentino

En el orden interno, la publicidad de los actos de gobierno es un corolario directo de la forma republicana de gobierno que consagra el artículo 1 de la Constitución Nacional: **no hay república sin rendición de cuentas, y no hay rendición de cuentas sin información accesible.** El derecho a saber encuentra además sustento en los derechos implícitos del artículo 33 y funciona como presupuesto operativo de derechos expresamente reconocidos: los derechos políticos (artículo 38), el derecho a la información ambiental (artículo 41), los derechos de usuarios y consumidores (artículo 42) y las garantías del artículo 43. Un ciudadano sin acceso a la información no puede ejercer plenamente ninguno de ellos.

2.3. La doctrina de la Corte Suprema

La Corte Suprema de Justicia de la Nación construyó, en tres fallos sucesivos, una doctrina completa y directamente aplicable a la escala municipal. En **"Asociación Derechos Civiles c/ EN – PAMI"** (2012), receptó el estándar interamericano: la información en poder del Estado es pública por regla, rige el principio de máxima divulgación y la carga de justificar cualquier negativa recae sobre el Estado; la obligación alcanza incluso a entes que, sin ser parte de la administración central, gestionan fondos o intereses públicos. En **"CIPPEC c/ Estado Nacional – Ministerio de Desarrollo Social"** (2014), estableció que el acceso a la información pública es un derecho fundamental de toda persona, exigible sin expresión de causa ni acreditación de interés, y ordenó entregar información completa sobre el uso de fondos públicos. **Y en "Giustiniani c/ YPF** S.A." (2015) cerró toda vía de elusión: **ni siquiera la forma de sociedad anónima exime del deber de informar cuando se administran recursos o intereses públicos.** Este último criterio tiene una consecuencia directa para el diseño normativo que este reporte propone: el régimen de transparencia debe alcanzar a entes autárquicos, concesionarios, contratistas y cooperativas que reciban fondos municipales.

2.4. El estándar legal y el paradigma de gestión

La Ley Nacional 27.275 (2016) tradujo esa doctrina en normativa: presunción de publicidad, máxima divulgación, informalismo, gratuidad, plazos perentorios de respuesta, transparencia activa obligatoria y un órgano garante con autonomía funcional. La Ley Modelo Interamericana sobre Acceso a la Información Pública de la OEA —actualizada como Ley Modelo 2.0 en 2020— ofrece el mismo molde para cualquier nivel de gobierno. A ello se suman los compromisos internacionales asumidos por la Argentina: la meta 16.10 de la Agenda 2030 (garantizar el acceso público a la información), la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CLAD, 2016) y la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Gobierno Abierto (2017), herederas todas del paradigma inaugurado por el Memorando de Transparencia y Gobierno Abierto de 2009 y sistematizado para América Latina bajo la categoría de **Estado abierto** (Oscar Oszlak, 2022).

El andamiaje nacional e interamericano se complementa con tres anclas estrictamente locales, inatacables para cualquier lectura restrictiva: (a) la Estrategia de Datos 2023–2030 de la propia MSMT, estándar autoimpuesto que este informe usa como vara; (b) la Ordenanza 5.027/2019 de Presupuesto Participativo, norma local plenamente exigible; y (c) la Ley provincial 5.529 — Régimen Orgánico de Municipalidades— (texto consolidado por Ley 8.240/2010), que asigna al Departamento Ejecutivo el poder de policía municipal (art. 47 inc. 12).

2.5. Distinciones ordenadoras

Primera: **transparencia pasiva y transparencia activa.** La pasiva o reactiva es el derecho del vecino a solicitar documentos y la obligación del Estado de responder en plazo, por canales regulados. La activa es la obligación estatal de publicar proactivamente la información —presupuestos, contrataciones, personal, subsidios— en formatos abiertos y reutilizables, sin esperar pedido alguno, habilitando el control ciudadano y la reutilización de los datos.

Segunda: **las tres generaciones de la relación entre el Estado y el ciudadano** que este reporte usará como instrumento de medición.

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA — eltucumano.com

APARTADO 2.5

Tres generaciones de la relación entre el Estado y el ciudadano

El instrumento de medición del informe: qué ciudadano produce cada dispositivo público.

PERFIL	VÍNCULO CON EL ESTADO	QUÉ PUEDE HACER
Ciudadano-receptor	El Estado le presta servicios y le comunica resultados	RECIBIR
Ciudadano-usuario	Accede a los datos que el Estado produce y los usa para informarse	CONSULTAR
Ciudadano-soberano	Delega el mandato pero **supervisa su ejercicio**	VERIFICAR · CUESTIONAR · EXIGIR

Ciudadanos soberanos son quienes pueden verificar, no solo creer; quienes pueden exigir, no solo pedir.

Con el derecho establecido y las categorías definidas, corresponde ahora medir dónde está parada Tucumán.

3. El contexto tucumano: rezago normativo y desconfianza documentada

3.1. La vacancia: una provincia desconectada del estándar

Tucumán es, junto con Formosa y San Juan, una de las tres provincias que no cuentan con una norma propia de acceso a la información pública ni adhirieron a la Ley Nacional 27.275, pese a proyectos legislativos presentados como el más reciente que lleva la firma del Poder Ejecutivo provincial, anunciado por el gobernador en la apertura de sesiones del 1° de marzo de 2024 y carente de dictamen hasta la fecha.

La cronología del proyecto provincial, unificada: el gobernador anunció el envío del proyecto en la apertura de sesiones del 1° de marzo de 2024; el Poder Ejecutivo lo remitió formalmente a la Legislatura el 5 de noviembre de 2024 (Comunicación Tucumán, 05 11-2024); a la fecha de este informe permanece sin dictamen, junto con otros proyectos en idéntico sentido presentados por legisladores y organizaciones civiles (La Gaceta, 01-08-2024, registraba cuatro sin tratamiento). La consecuencia práctica de esa vacancia es que en Tucumán ningún vecino y ningún medio dispone de un derecho exigible —con plazos, procedimientos y sanciones— para acceder a información pública. El silencio ante un pedido no viola ninguna norma local, porque la norma no existe. Lo que en la mayoría del país es una obligación jurídica, en Tucumán es una gentileza discrecional.

3.2. La serie histórica: treinta años de sospecha estructural

La desconfianza del vecino de San Miguel de Tucumán hacia su administración municipal es un dato **transversal a gestiones de todos los signos políticos.**

- Ya en 1998, un estudio sobre planificación estratégica del Gran San Miguel de Tucumán elaborado por la Universidad Nacional de Tucumán advertía que el territorio metropolitano acumulaba organismos con competencias superpuestas sobre el espacio público, y que la tendencia estructural dominante era *"la indiferencia generalizada para con la información confiable en su doble condición de bien social y herramienta para la toma de decisiones"* (Di Lullo y Giobellina, eds., LIGHaM/FAU-UNT, 1998).

- En su discurso de asunción, el 29 de octubre de 2023, la intendenta Rossana Chahla declaró que *"se acabó la municipalidad paralela"*, confirmando oficialmente que el fenómeno —estructuras informales de decisión y gasto operando por fuera del organigrama— tenía una historia de al menos tres décadas acordando con los aportes sobre ciudad y administración revelados en el trabajo de la UNT. El anuncio fue genuino y valiente; su sola formulación acredita la magnitud de la matriz que este reporte propone desmontar por vía institucional.

- Entre 2024 y 2025, el fiscal municipal Conrado Mosqueira denunció presuntas irregularidades en el manejo del Consorcio Metropolitano para la Gestión de los Residuos Sólidos Urbanos **(https://www.lagaceta.com.ar/nota/1026903/politica/consorcio-metropolitano-pagos-millonarios-facturas-emitidas-meses-diferencia.html)** durante la gestión anterior, así como el desvío de fondos con destino incierto por más de 500 millones de pesos y cuentas presuntamente no registradas **(https://www.eltucumano.com/noticia/actualidad/308915/la-municipalidad-de-san-miguel-de-tucuman-quiere-conocer-el-destino-de-500-millones-que-habrian-desaparecido-durante-la-gestion-alfarista)**. Cabe mencionar que ninguna de estas causas ha tenido tratamiento o resolución visible -ni, en consecuencia, comunicados al respecto.

- En mayo de 2026, una concejala de la oposición presentó una denuncia penal contra cinco altos funcionarios de la gestión actual por supuestas irregularidades en contrataciones directas por 2.700 millones de pesos, presuntamente eludiendo licitaciones públicas mediante la invocación de urgencia para tareas previsibles **(https://www.lagaceta.com.ar/nota/1138097/politica/cuales-son-contratos-denuncia-concejal-alfarista-ana-gonzalez-municipalidad-san-miguel-tucuman.html)**.
Sobre este punto, tampoco ha habido cuenta del curso de las denuncias, ni su tratamiento judicial.

La ciencia política dispone de categorías precisas para este fenómeno: la literatura sobre prácticas iliberales subnacionales documenta que el control discrecional de la información y de los recursos de comunicación es un rasgo típico de los sistemas políticos provinciales argentinos (Behrend y Whitehead, Colombia Internacional, 2017). Sin agencias y reglas que obliguen a rendir cuentas, éstas dependen de la voluntad del controlado (O'Donnell, 1998). **Donde no hay institucionalidad de la información, la confianza pública se litiga en tribunales y en redes sociales en lugar de verificarse en portales.**

4. Lo que la gestión municipal construyó: reconocimiento documentado

La novedad en esta historia es que -por primera vez en décadas- la administración municipal construyó la infraestructura técnica capaz de romper el patrón. Toda planificación urbana comienza con una imagen: la ciudad que se quiere ser. ONU-Hábitat llama a esa imagen "la ciudad deseada" y la Nueva Agenda Urbana (Hábitat III, Quito, 2016) la convirtió en el estándar de planificación de las ciudades del mundo: el horizonte normativo que da sentido y hace medible cada decisión concreta de gestión. La actual administración de San Miguel de Tucumán asumió ese estándar con nombre propio "La Ciudad que Queremos" y tradujo en documentos e infraestructura de datos. Este apartado registra estos productos, pues constituyen la meta fijada por el propio municipio.

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 4

Lo que la gestión municipal construyó: reconocimiento documentado

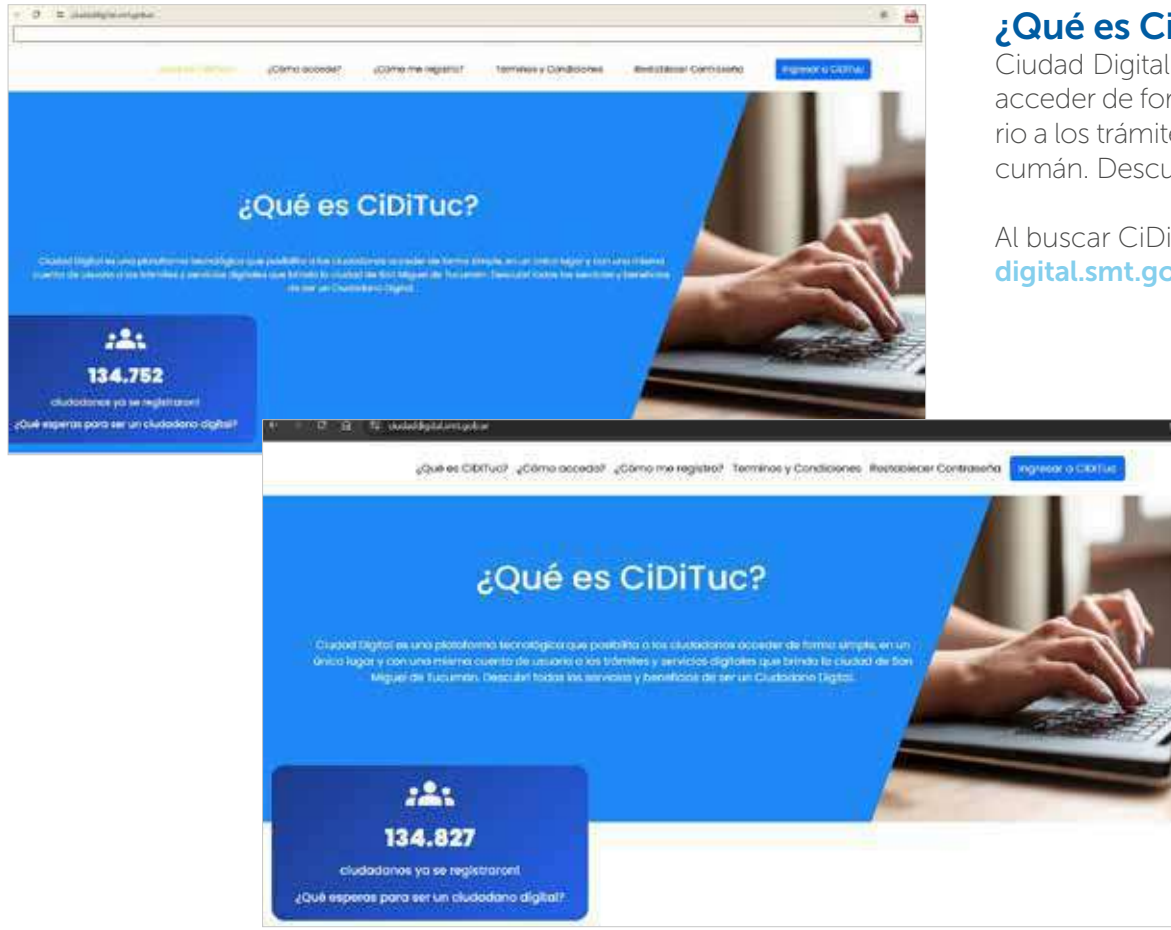
Los activos de la infraestructura de transparencia y participación, con su fuente de verificación. Constituyen la meta fijada por el propio municipio.

ACTIVO CONSTRUIDO	DESCRIPCIÓN Y FUENTE DE VERIFICACIÓN
Portal de Datos Abiertos *smtendatos.gob.ar*	Desarrollado en el marco de la **City Data Alliance de Bloomberg Philanthropies** —red que reúne 80 ciudades de 12 países de las Américas— con acompañamiento técnico del Bloomberg Center for Government Excellence de la Universidad Johns Hopkins. Renovado en mayo de 2026 con tableros interactivos, mapas y tableros culturales con indicadores de impacto de museos municipales
Estrategia de Datos 2023-2030	El documento más explícito del municipio sobre su propia concepción de la transparencia, producido en el marco de la City Data Alliance; establece las bases proactivas del portal de datos. Estándar autoimpuesto que este informe usa como vara
Plataforma Ciudad Digital (CiDiTuc)	Cuenta única del vecino para trámites y servicios municipales: **134.827 ciudadanos registrados** al 30 de junio de 2026 (portal ciudaddigital.smt.gob.ar)
Presupuesto Participativo implementado	Votación presencial en 20 puntos de la ciudad (octubre de 2025) y 20 proyectos aprobados por el Concejo Deliberante (junio de 2026) por una inversión de **5.700 millones de pesos**; primera vez en la historia de la ciudad que el mecanismo se completa como política pública
Dirección de Inteligencia Artificial	Creada por Decreto N° 0596/INT/2025 (10 de diciembre de 2025), con una Guía Práctica y Ética de Uso de IA que adopta principios de supervisión humana, equidad, privacidad, transparencia y rendición de cuentas alineados con estándares de la OCDE, la CAF/BID y el marco ético colombiano
Consulta pública digital	Portal consultapublica.smt.gob.ar sobre *DemocracyOS*, plataforma argentina de democracia digital que permite a los ciudadanos opinar y votar decisiones antes de que se tomen

5. La brecha: dispositivos sin ciudadano soberano

El municipio produjo masivamente **ciudadanos-receptores** (una comunicación de gestión de alcance extraordinario), produjo incipientemente **ciudadanos-usuarios** (un cuarto de la población registrada en la plataforma digital) y casi no produjo todavía **ciudadanos-soberanos** — no porque el vecino no quiera ejercer ese rol (el Apartado 6 documenta que lo intenta espontáneamente), sino porque las condiciones de ejercicio están incompletas: dispositivos con fallas de acceso, información publicada sin sus piezas decisivas, participación sin retorno verificable.

5.1. Ciudad Digital (CiDiTuc) y App Ciudad SMT: ¿Falla comunicacional o números opacos?



¿Qué es CiDiTuc?

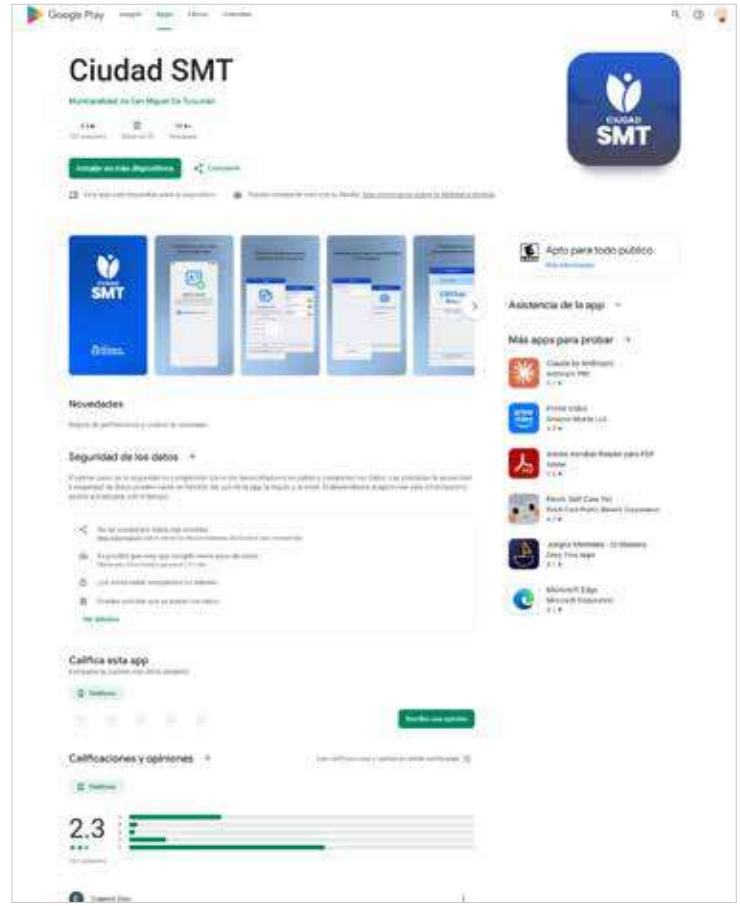
Ciudad Digital es una plataforma tecnológica que posibilita a los ciudadanos acceder de forma simple, en un único lugar y con una misma cuenta de usuario a los trámites y servicios digitales que brinda la ciudad de San Miguel de Tucumán. Descubrí todos los servicios y beneficios de ser un Ciudadano Digital

Al buscar CiDiTuc (cidituc.smt.gob.ar) la url se convierte en **https://ciudad-digital.smt.gob.ar/**

Captura: 30 de junio de 2026

App Ciudad SMT

Disponible desde el 20 de marzo de 2025, la aplicación móvil (Android/iOS) desarrollada por el Municipio **junto al Banco Macro,** fue pensada como la interfaz para interactuar con esos mismos servicios desde el celular, con un enfoque fuerte en: gestionar consultas, acceder a información y noticias institucionales, comunicar y georreferenciar reclamos, solicitar turnos, inscribirse en actividades y consultar agenda de eventos.



Datos de descarga: 10.000
Calificación: 2.3

Alejandra Calabró, directora de Innovación Tecnológica ...recordó que la aplicación fue desarrollada durante diez meses de trabajo y estuvo a cargo "del equipo técnico municipal de la Secretaría de Innovación Tecnológica y de la Dirección de Innovación Tecnológica juntamente con la gente de Banco Macro".

Fuente: **https://comunicacionsmt.gob.ar/contenido/8151/ya-se-puede-descargar-ciudad-smt-la-nueva-aplicacion-gratuita-que-acerca-los-ser**

Es sugestivo que la app de servicio público fuera desarrollada junto al Banco Macro, agente financiero privado con incidencia directa en el manejo de los fondos públicos.

Esta es la versión de iOS, no se ve la cantidad de descargas pero se ve la valoración: 2.8

Capturas: 30 de junio de 2026

Los datos recogidos en la navegación de los distintos productos y notas de difusión sobre los mismos muestran inconsistencias. Sobre las cifras, los datos publicados muestran que la plataforma pasó de 30.000 usuarios registrados en marzo de 2025 a 134.827 al 30 de junio de 2026 — un crecimiento que cuadruplica la base en quince meses y que, de confirmarse, **constituiría un hito de gestión no comunicado.** Este informe emplea la cifra como dato oficial publicado, con la salvedad metodológica ya declarada: no existe conciliación pública de las cifras entre plataformas (134.827 registrados en CiDiTuc frente a unas 10.000 descargas de la app en Android, con calificaciones de 2,3/5 en Android y 2,8/5 en iOS al momento del relevamiento). La conciliación periódica de estas cifras es una práctica de calidad del dato que la propia Estrategia de Datos municipal compromete.

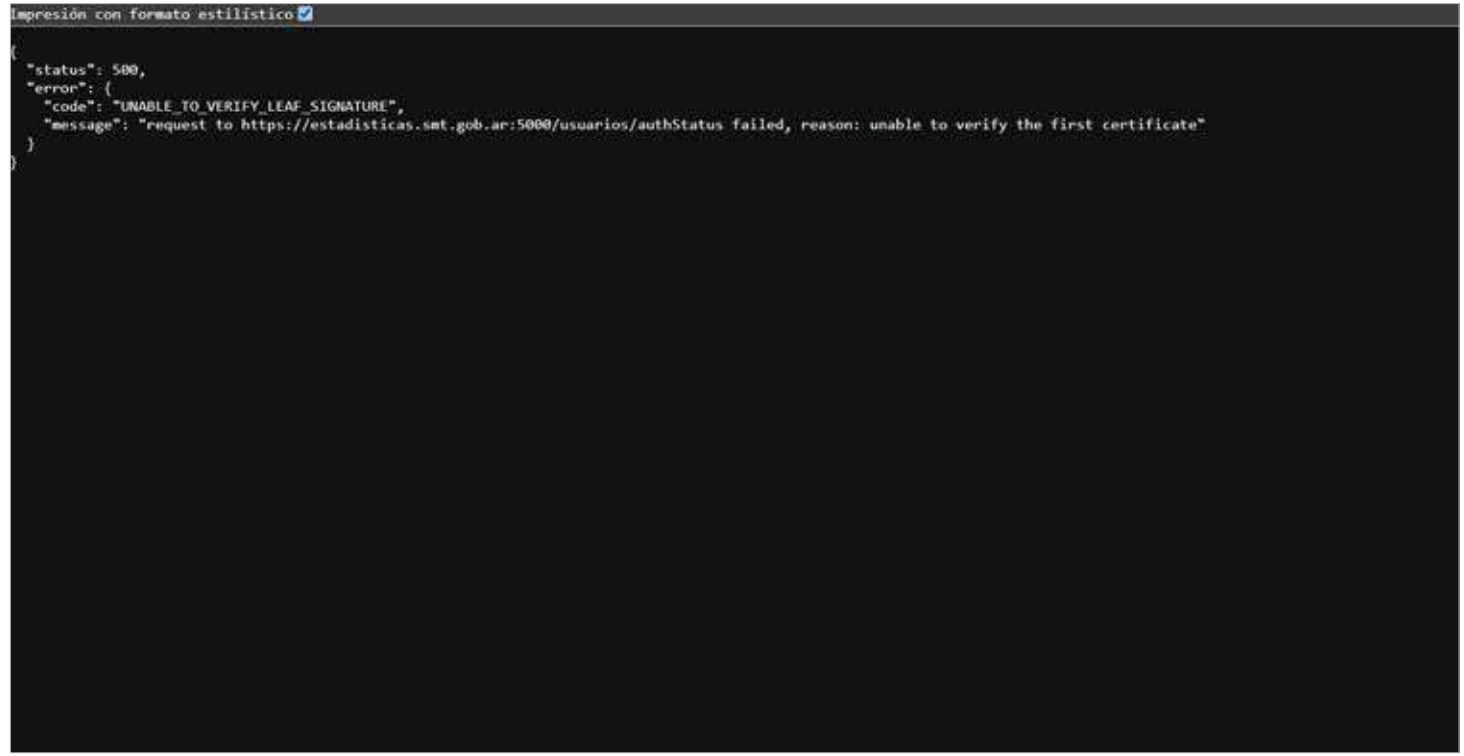
La distancia entre registros y uso efectivo, y el perfil etario que sugieren tanto las descargas como la composición de la participación (ver 5.2), plantean la hipótesis de una brecha de apropiación digital: los dispositivos serían utilizados principalmente por **sectores con destreza tecnológica previa,** dejando fuera a amplios segmentos de la población. El diseño de la capa pedagógica (Apartado 10.1) responde específicamente a esta hipótesis

En cuanto a la observación sobre el desarrollo de las aplicaciones en conjunto con un agente financiero (Banco Macro), si bien la colaboración público-privada en aplicaciones de gobierno es una práctica extendida, para estar en línea con el estándar de transparencia activa que este informe propone, convendría **publicar los términos del convenio con el agente financiero — alcance, contraprestaciones y tratamiento de datos personales—**, como corresponde a cualquier acuerdo que involucre infraestructura de servicios al vecino.

5.2. Consulta pública: participación sin retorno

Que el portal de consulta pública funcione sobre DemocracyOS es indicador de una infraestructura web concreta. Sin embargo, la navegación del sitio es deficiente: no hay información actualizada abierta para consultas, ni fechas de futuros relevamientos; el botón de acceso a CIDITUC lleva a un error y, por último, los números de las participaciones son escasos.

Error que da al intentar loguearse desde **https://consultapublica.smt.gob.ar/** aún habiendo ingresado por cuenta de CiDiTuc. Si esto se da porque no hay ninguna consulta pública habilitada en el momento, no existe ninguna explicación al respecto y desalienta el retorno del usuario que no vuelve a **https://consultapublica.smt.gob.ar/** y tampoco busca el sitio **https://cidituc.smt.gob.ar/**



Impresión con formato estilístico


```
{
  "status": 500,
  "error": {
    "code": "UNABLE_TO_VERIFY_LEAF_SIGNATURE",
    "message": "request to https://estadisticas.smt.gob.ar:5000/usuarios/authStatus failed, reason: unable to verify the first certificate"
  }
}
```


Captura 30 de junio de 2026. LINK roto: El enlace de autenticación entre CiDiTuc y el portal de consulta pública devuelve error

Más confusa se vuelve la prédica de participación que, por un lado pide al ciudadano digital que se informe sobre consultas disponibles (la más reciente siendo la de la restauración de Plaza Urquiza que cerró hace un año), pero que asimismo invita a participar, sin que el buscador despliegue más que tres subítems que no llevan a ningún portal nuevo ni información alguna. Al pinchar los botones "Buscar" y "Aplicar", ninguno reacciona.

Captura: 01 de julio de 2026

Tomamos por caso el lanzamiento de la consulta pública con **"Refuncionalización y restauración de Plaza Urquiza",** con una primera nota de anuncio https://comunicacionsmt.gob.ar/contenido/9200/la-intendenta-rossana-chahla-encabezo-la-primera-consulta-publica-para-transform

En una segunda nota, se anunciaba el avance del proyecto, con más de 2300 participaciones de ciudadanos https://comunicacionsmt.gob.ar/contenido/11572/avanza-el-proyecto-de-revalorizacion-de-plaza-urquiza-con-amplia-participacion-c

Si tomamos las 2.353 participaciones registradas —suma del total por sector de la plaza y de las que no se puede obtener más detalle— sobre 134.827 usuarios habilitados al día de hoy arrojan la tasa de conversión de aproximadamente 1,7% que este informe propone como línea de base del tablero de métricas. El sector con mayor participación (skate, 402 participaciones, actividad asociada a públicos jóvenes) **es consistente con la hipótesis de brecha de apropiación digital** planteada en 5.1: las instancias digitales de participación resultan, en los hechos, acotadas a los públicos que ya dominan la herramienta.

Capturas: 01 de julio de 2026

5.3. Presupuesto Participativo: un logro político sin trazabilidad

El Presupuesto Participativo es el mayor logro participativo de la gestión: la primera vez en la historia de la ciudad que el mecanismo se completa como política pública viva. **Pero el portal correspondiente no permite seguir el estado de avance de los proyectos por distrito.** El vecino que votó en octubre de 2025 no tiene hoy una herramienta institucional para saber si su proyecto ya se licitó, si tiene fecha de inicio o si hay empresa adjudicataria. Esto acota el rendimiento del mayor logro participativo de la gestión, porque la segunda edición depende de que la primera sea visible y verificable.

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 5.3

Presupuesto Participativo: un logro político sin trazabilidad

Cronología del mecanismo, de la sanción de la ordenanza a la ejecución.

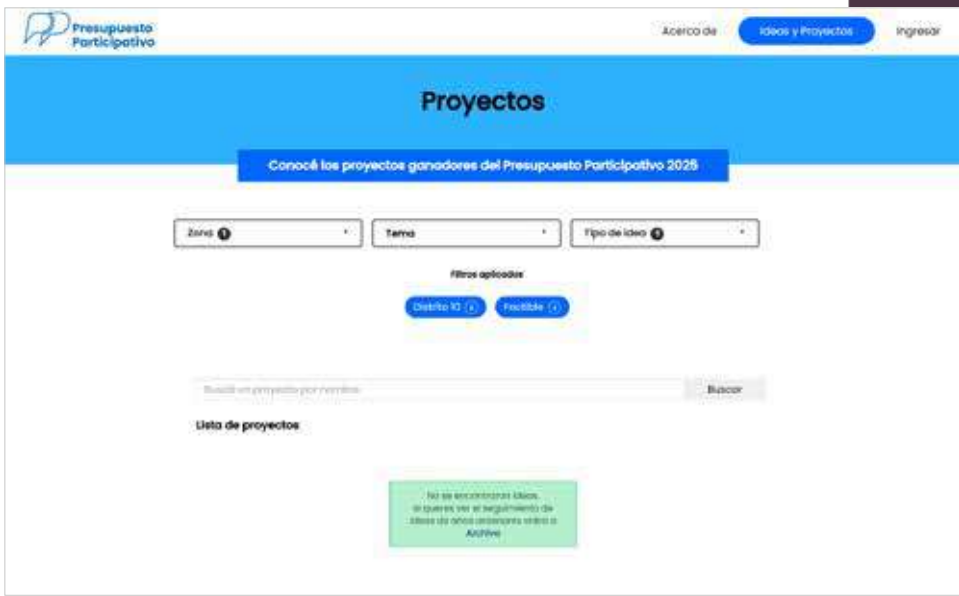
HITO	FECHA	OBSERVACIÓN
Sanción de la Ordenanza 5.027	17 de octubre de 2019	Obligaba a reglamentar en 60 días
Reglamentación efectiva	2024	Cinco años de demora
Jornadas de votación presencial	Octubre de 2025	20 puntos en toda la ciudad
Aprobación de proyectos por el Concejo Deliberante	Junio de 2026	20 proyectos ganadores; **5.700 millones de pesos**
Estado a la fecha del reporte	Julio de 2026	Proyectos en inicio de ejecución, **sin seguimiento por distrito**

El vecino que votó en octubre de 2025 no tiene hoy una herramienta institucional para saber si su proyecto ya se licitó, si tiene fecha de inicio o si hay empresa adjudicataria.

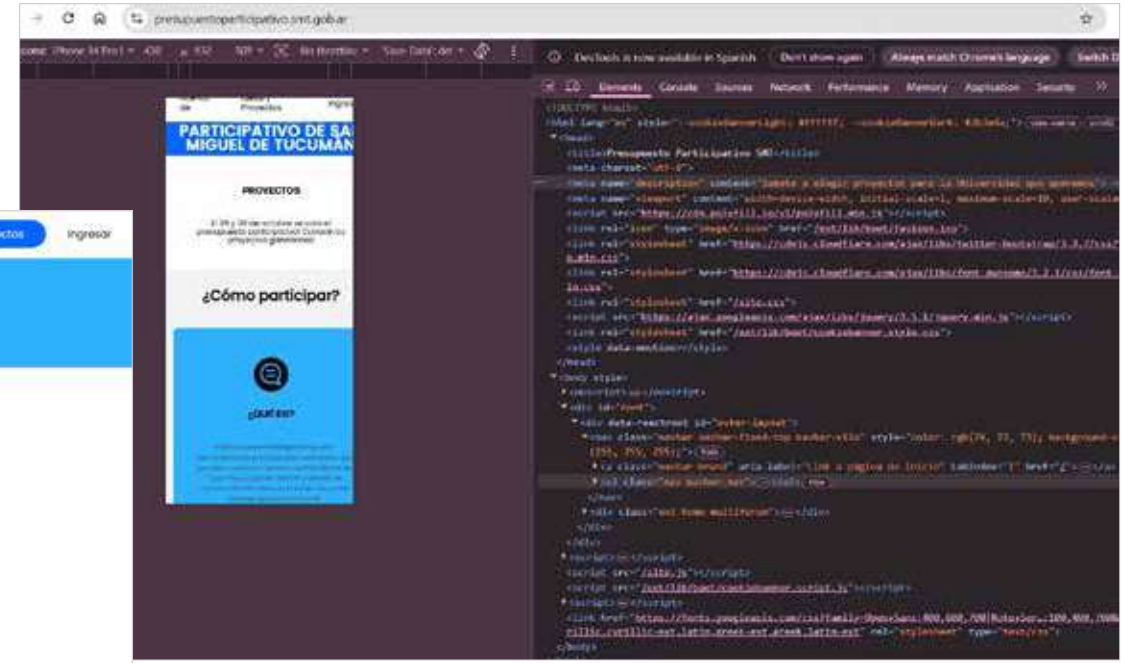
Fuente: Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán — informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Apartado 5.3

A ello se suma una señal de falta de mantenimiento: el código fuente del portal conserva una meta-descripción de plantilla que invita a “elegir proyectos para la Universidad”, evidenciando una plantilla reutilizada sin corregir.

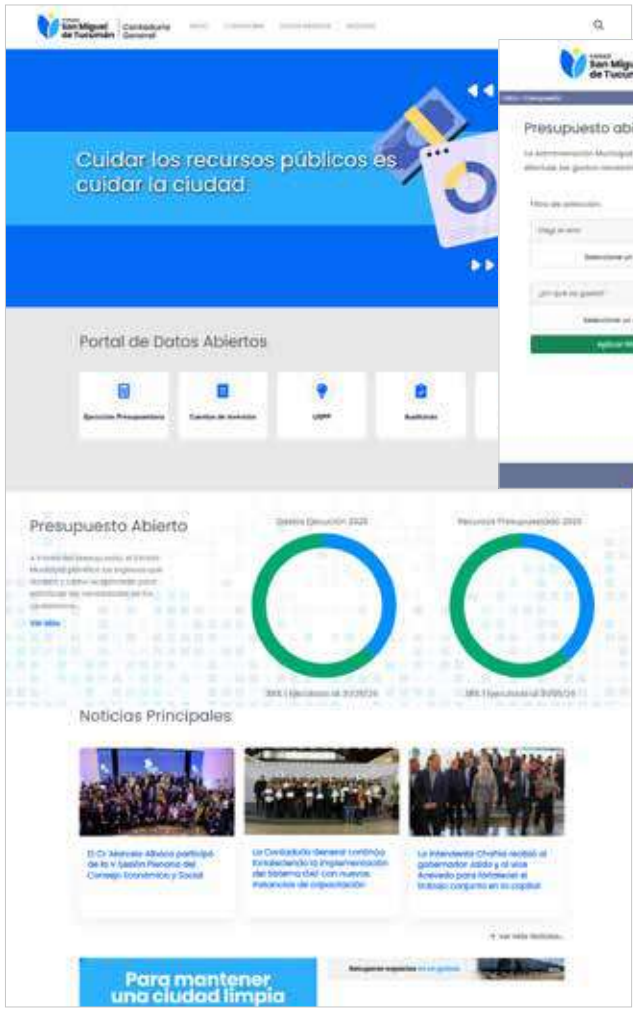


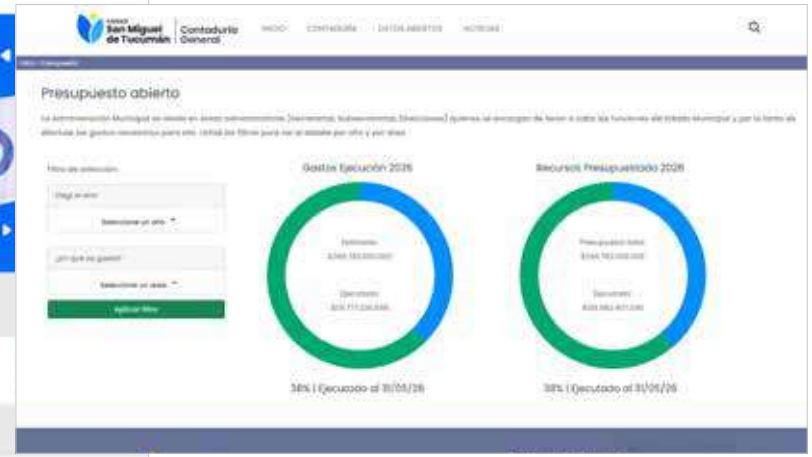
Captura: 01 de julio de 2026



Captura: 10 de julio de 2026

5.4. Transparencia, licitaciones y Boletín Oficial

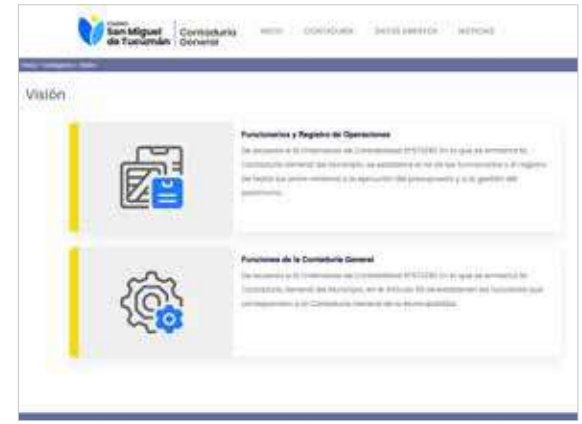




Si bien el dominio del sitio es **https://transparencia.smt.gob.ar/** , el header dice y muestra lo relativo a la **Contaduría General**. El Presupuesto abierto exhibe datos actualizados sólo sobre el presupuesto general y el ejecutado, mientras sus filtros no funcionan y no es posible acceder al detalle de las áreas en las que se ha invertido el dinero de la ciudadanía.

Capturas: 01 de julio de 2026

En la sección "Visión" de este sitio la descripción se refiere a cuestiones relativas a la contaduría y no a la "Transparencia" como el nombre del sitio lo consigna.

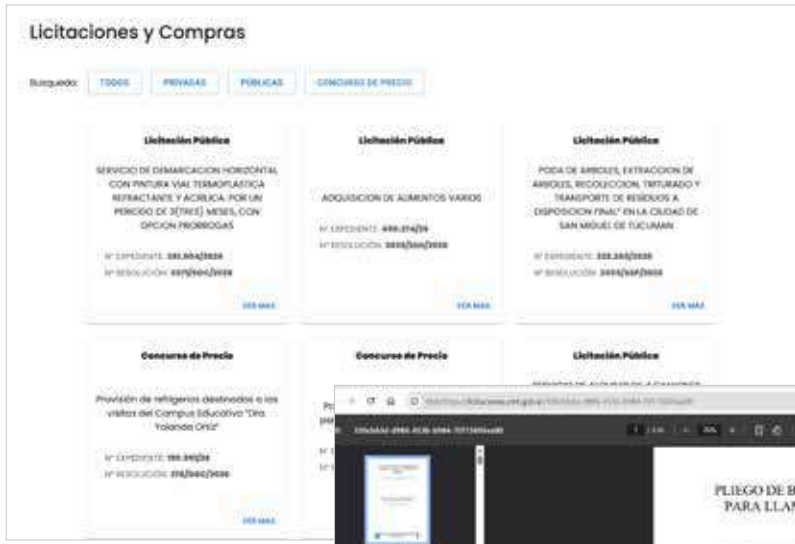


Captura: 01 de julio de 2026

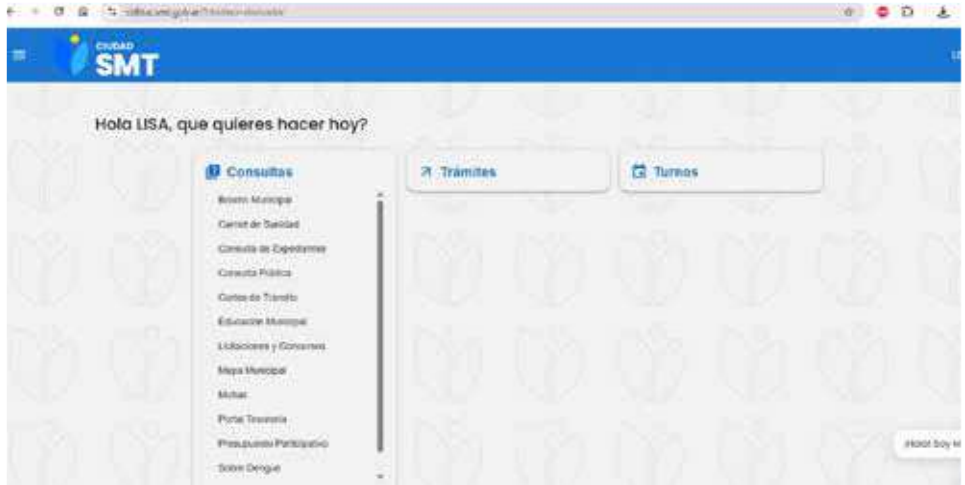
Licitación

Esta información se encuentra dentro del área de transparencia https://licitaciones.smt.gob.ar/ (Tesorería General). En el elemento "Datos Abiertos" del menú, el ítem licitaciones da paso al acceso a la documentación de licitaciones.

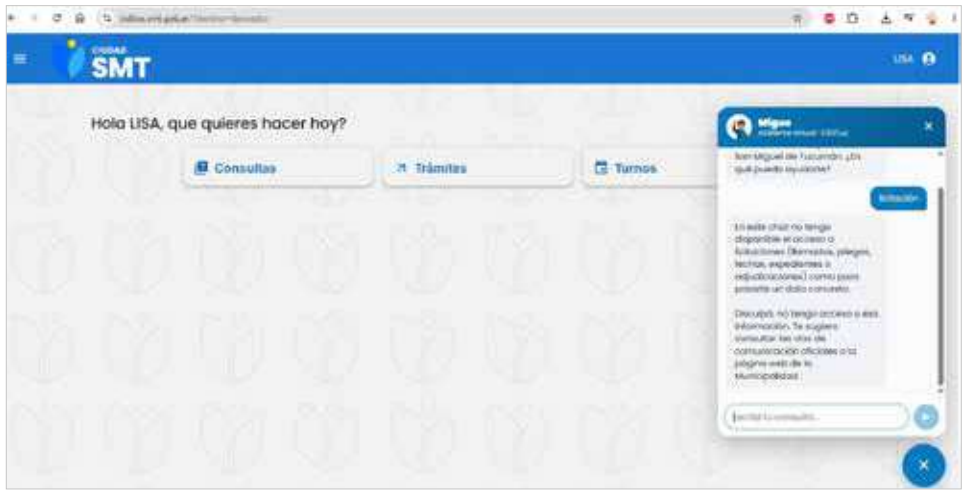
Retomamos el caso de la Plaza Urquiza para ver el circuito de la información.

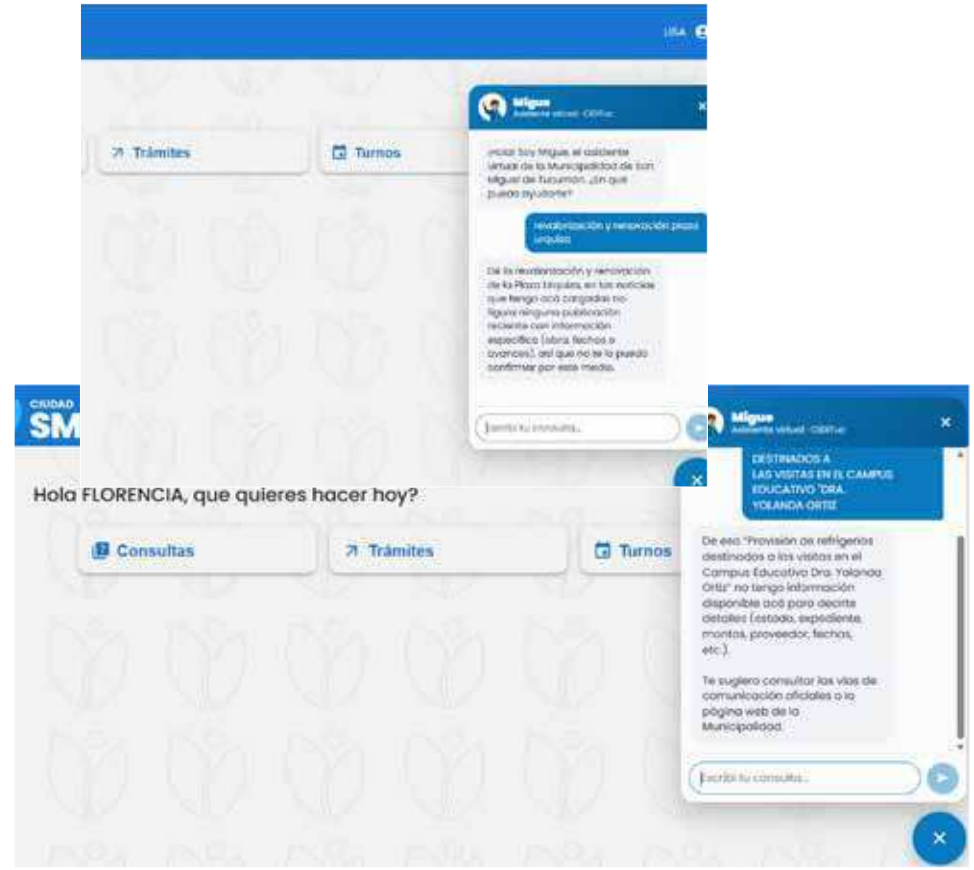


En primera instancia, para acceder a las licitaciones disponibles, se debe ingresar a CiDiTuc. Allí están las entradas tanto de llamados vigentes de licitación como vencidos (caso de Plaza Urquiza) a través de las cuales se puede acceder a la resolución de la licitación, pliego, bases y condiciones de la licitación.



Sin embargo, el ciudadano común que desee consultar acerca de detalles sobre el desarrollo de aquellos proyectos ya adjudicados, **no encuentra forma de acceder de manera intuitiva.**





El chatbot no nos dirige ni al sitio de Transparencia ni al llamado de licitación, ya que tiene igual o menor información de referencia que el ciudadano promedio al indicar que **no maneja estado, expedientes, montos, proveedores ni fechas de licitaciones tal como aparecen en el Boletín Oficial** (caso de la 2da imagen sobre la 'Provisión de Refrigerios Destinados a las Visitas en el Campus Educativo "Dra. Yolanda Ortiz", según la Sección II del más reciente Boletín N° 4953).

Boletín Oficial

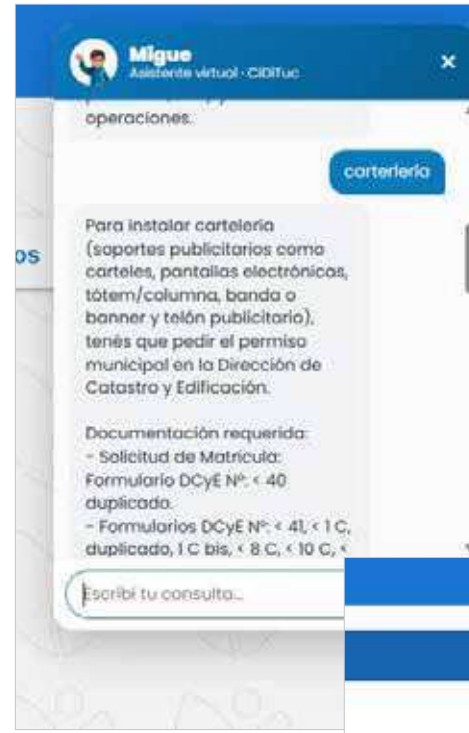
Lo que resulta más notable es que el acceso al Boletín Oficial municipal está condicionado a la registración previa en CiDiTuc, lo que interpone una barrera de recolección de datos personales entre el ciudadano y la publicidad del acto de gobierno. Además, el buscador no admite búsqueda temática, por lo que **dar con una licitación exige conocer de antemano el número de boletín o la fecha de publicación.** En otras palabras: la transparencia de la mayor erogación municipal presupone el conocimiento previo del acto que el ciudadano quiere conocer. Los datos están cargados; el acceso, no resuelto. Los casos de mayor necesidad de transparencia han pasado de la burocracia del papel a su réplica en burocracia digital

La comparación con el período anterior resulta, en este punto, doblemente útil ya que permite reconocer el avance que representa la sola existencia del boletín y, a la vez, precisar que las barreras de acceso que este informe documenta no son una observación aislada de un medio. La propia nota de LA GACETA del 16 de abril de 2024 registra que, a diferencia del boletín provincial, "los ciudadanos deben identificarse para poder ingresar a la documentación" del boletín municipal, y recoge el reclamo de concejales de distintos bloques al momento de discutirse su implementación: Ramiro Ortega (Fuerza Republicana) señaló formatos "obsoletos" de alto costo y la necesidad de avanzar hacia el gobierno abierto, mientras José Canelada (UCR) advirtió: "no podemos seguir en esta nebulosa". El diagnóstico de este informe coincide, entonces, con una preocupación que atravesó al propio Concejo Deliberante desde el origen del dispositivo: **haber creado el boletín no equivale, todavía, a haber resuelto el acceso.**

Fuente de los datos históricos incorporados en esta sección: cobertura de LA GACETA sobre el boletín oficial municipal de San Miguel de Tucumán durante la gestión de Germán Alfaro (2015-2023) y su digitalización posterior (notas del 16/04/2024, 25/02/2025 y 02/03/2025, lagaceta.com.ar).

Cartelería en vía pública

Un ítem de particular interés es el de los Permisos en la Vía Pública. La forma de acceso a esta categoría -con la condición de ser usuario de CiDiTuc- es a través del botón "Trámites". Sin embargo, esto es sólo operativo para quien solicita un permiso en la vía pública. **El trámite inicial es presencial y su seguimiento, virtual.**



Todas las capturas de este punto: 01 de julio de 2026

Curiosamente, y por razones desconocidas, el asistente virtual que se ofrece en este apartado no es "Migue" - el chatbot con el que nos encontramos al inicio en la navegación del portal municipal. Sin embargo, si quisiéramos pedirle a "Migue" información sobre este tipo de trámites, sólo ofrece información relativa a cómo iniciar el trámite, mientras que, nuevamente, **al querer buscar información acerca de alguna cartelería específica, los datos no se encuentran disponibles.**

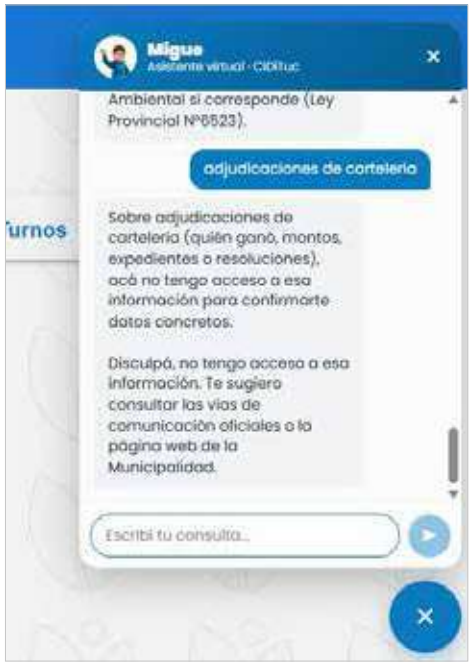


Foto 07-jul-2026: Edificio de la ex Dirección Rentas cuyas tareas de mantenimiento a principios del año 2025 estuvieron a cargo de la Caja Popular de Ahorros, según informaba La Gaceta **(https://www.lagaceta.com.ar/nota/1075442/lg-play/refuerzan-cerco-seguridad-emblematico-edificio-tucuman-que-sucede.html)**, lo cual plantea una **posible disyuntiva moral acerca del contenido y tipo de publicidad que puede y debe sostener el sector público.**

APARTADO 5.4

Matriz de cumplimiento: acceso a la información y transparencia

Siete criterios anclados en la Ley 27.275, la doctrina de la Corte Suprema y los estándares autoimpuestos del municipio · relevamiento junio–julio de 2026. **Resultado: dos parciales de siete en los criterios de forma; cero cumplimientos plenos.**

Nº	CRITERIO	FUNDAMENTO NORMATIVO (ARGENTINA)	EVIDENCIA RELEVADA	CUMPLIMIENTO
1	**Sección única de "Transparencia" con ruta clara desde el inicio**	Ley 27.275, art. 32 (obligación de publicar en la página oficial de forma clara y accesible); Estrategia de Datos MSMT 2023–2030 (estándar autoimpuesto)	Dominio con identidad de Contaduría General, no de derecho ciudadano; información fragmentada en tres accesos (transparencia, licitaciones, CIDiTuc)	PARCIAL
2	**Transparencia activa: presupuesto, ejecución y contrataciones con adjudicaciones**	Ley 27.275, art. 32 inc. f —exige publicar contrataciones y licitaciones con "sus respectivos instrumentos, **adjudicaciones** y modificaciones"—; doctrina CSJN "CIPPEC" (2014) sobre uso de fondos públicos	Filtros de Presupuesto Abierto no funcionales; sin detalle por área; licitaciones publican pliego, resolución y plazos pero no las adjudicaciones —adjudicatario, monto final, acto administrativo—; inciso f incumplido en su núcleo	PARCIAL
3	**Transparencia pasiva: solicitud, plazos de respuesta, vías de reclamo**	Ley 27.275, arts. 3–17 (solicitud sin formalidades, 15 días hábiles, vías de reclamo, órgano garante); CSJN "CIPPEC": derecho exigible sin expresión de causa	**No se relevan canales formales para solicitar información no publicada.** Sin formulario, sin plazos informados, sin vía de reclamo. Las licitaciones informan al oferente, no dan respuesta al ciudadano; el chatbot declara no manejar la información	NO CUMPLE
4	**Acceso sin barreras de registro; formatos abiertos y reutilizables**	Ley 27.275, arts. 1 y 4 (informalismo, gratuidad, prohibición de exigir requisitos al solicitante); art. 5 (formatos digitales abiertos); art. 1 CN (publicidad republicana de los actos de gobierno)	Boletín Oficial condicionado a registración en CIDiTuc —la publicidad del acto de gobierno mediada por recolección de datos personales—; acceso automatizado bloqueado; Portal de Datos inaccesible el 07-07-2026	NO CUMPLE
5	**Accesibilidad, usabilidad y lenguaje ciudadano**	Ley 26.653 de Accesibilidad Web (estándar WCAG nivel AA para el sector público); lineamientos de estándares web del Estado nacional (ONTI)	Buscador del Boletín sin búsqueda temática (presupone el conocimiento del acto); botón a CIDiTuc con error; app con calificación 2,3/5; metadescripción de plantilla sin corregir	NO CUMPLE
6	**Actualización periódica y consistencia de cifras**	Ley 27.275, art. 32 (información "actualizada"); principio de buena fe (art. 1); Estrategia de Datos MSMT (compromiso propio de calidad del dato)	Consulta pública sin información vigente; PP sin seguimiento por distrito; **134.827 registrados** en la plataforma vs. **+10.000 descargas** de la app sin conciliación pública de cifras	NO CUMPLE
7	**Participación integrada al ciclo de rendición de cuentas**	Ordenanza municipal 5.027/2019 (norma local plenamente exigible); Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CLAD 2016, adherida por Argentina); membresía argentina en la Alianza para el Gobierno Abierto desde 2012	Dispositivos activos y usados (2.353 participaciones) pero **sin retorno verificable ni comunicación de resultados**; universo participante acotado a sectores con destreza digital	PARCIAL

* *La Ley 27.275 y la Ley 26.653 no obligan directamente al municipio en ausencia de adhesión provincial; se aplican como el estándar federal vigente que la doctrina de la CSJN vuelve exigible en su núcleo constitucional (Apartado 2.3) y que la propia Estrategia de Datos municipal invoca como referencia.* · *La matriz converge con el tablero de gestión del Apartado 7.4: dos instrumentos independientes arrojan el mismo mapa de brechas.*

6. El sistema de comunicación pública municipal: Diagnóstico

6.1. El ecosistema

En contraste a las dificultades de acceso a la información concretas, la comunicación personal de la intendenta alcanza cifras que ningún canal institucional del municipio se aproxima a replicar: 4,5 millones de reproducciones en Instagram para la recorrida de la calle Haití conocida como "Chan Bachi", cerca de 3 millones para una salida con el gabinete y más de 1 millón para la visita con robots a la sede municipal, según relevó La Nación en septiembre de 2025; el video del robot sumó, por separado, 6,5 millones de reproducciones en TikTok. Ese formato -la recorrida espontánea sin guión, con humor y reproche en vivo- es un activo comunicacional extraordinario que, sin embargo, depende exclusivamente de la espontaneidad y de la centralidad de una figura.

COMPONENTE	ESTADO RELEVADO
Comunicación personal de la intendenta	Rendimiento extraordinario: 4,5 millones de reproducciones en Instagram para la recorrida de calle Haiti, cerca de 3 millones para una salida con el gabinete, mis de 1 millón para la visita con robots (relevamiento de La Nación, sep-2025), 6,5 millores adicionales en TikTok para el video del robot
Canales institucionales	@munismtucuman: 144.000 seguidores en Instagram y 161.000 en Facebook (jun-2026), YouTube con 1.280 suscriptores, sin cuenta institucional en X
Voceria institucional	Sin vocería consolidada independiente de la figurera de la intendenta
Sistema de escucha	No se relevaron mecanismos visibles de clasificación, derivación ni respuesta a la conversación ciudadana en canales propios
Medición	Solo métricas de alcance (reproducciones, seguidores), sin indicadores públicos de respuesta ni resolución

6.2 El circuito roto

El éxito comunicacional sin sistema de derivación se convierte en pasivo. Todo sistema de comunicación pública completo recorre cinco estaciones: emisión ▸ **escucha** ▸ **derivación** ▸ **respuesta** ▸ **medición.** El municipio domina la primera con un rendimiento que ningún actor local iguala. El circuito se corta en la segunda: el relevamiento de la cuenta institucional @munismtucuman (mayo–junio de 2026,) documentó que un reel sobre el servicio de grúa acumuló 7.016 reacciones y una conversación ciudadana intensa en la que un pedido de denuncia contra un agente de tránsito por presunto cobro irregular sumó 494 adhesiones y un reclamo por el estado de las cloacas sumó 849; en la muestra relevada no se observaron respuestas institucionales a esos reclamos. Sin escucha no hay derivación (el reclamo de cloacas no llega, por esa vía, a ningún área competente), sin derivación no hay respuesta, y sin respuesta no hay forma de medir cuántas consultas se resolvieron, cuántas se perdieron ni cuántos reclamos se acumulan fuera de todo sistema de gestión.

6.3. Tres tipos de comunicación gubernamental y cuál falta

La teoría de la comunicación gubernamental (Riorda y Elizalde) distingue tres planos. **La comunicación de gestión** —informar lo que se hace— el municipio la ejerce con alta visibilidad. La comunicación de consenso —el relato que da sentido al conjunto, el "mito de gobierno" — existe ("La Ciudad que Queremos") pero está **anclada casi exclusivamente en la figura personal de la intendenta,** no en la institución. Y **la comunicación de riesgo y de crisis** — protocolos para hablar cuando hay conflicto, denuncia o falla— es inexistente: las causas mencionadas en 3.2 acumulan silencio institucional ("sin comunicados al respecto"). La combinación —gestión visibilizada, consenso personalizado, riesgo ausente— es precisamente la configuración que la literatura describe como de máxima fragilidad estructural.

6.4 Matriz de riesgo comunicacional

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 6.4

Matriz de riesgo comunicacional

Los cinco riesgos del modelo de comunicación vigente: emisión extraordinaria, sin escucha, sin protocolo y sin vocería institucional.

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	MITIGACIÓN ACTUAL	MITIGACIÓN PROPUESTA
Saturación de la figura central: la sobreexposición agota la atención pública	MEDIA	ALTO	*Ninguna*	Vocería institucional escalonada (10.3)
Dependencia: sin vocería institucional, toda crisis golpea directamente a la intendenta	MEDIA	CRÍTICO	*Ninguna*	Vocería + protocolo de crisis (10.3)
Pasivo acumulado: demanda ciudadana sin escucha ni derivación crece con cada pieza viral	ALTA	ALTO	*Ninguna*	Protocolo de escucha social con plazos (10.3)
Crisis sin protocolo: denuncias en trámite sin comunicación institucional alguna	MEDIA	CRÍTICO	*Ninguna*	Protocolo de comunicación de riesgo (10.3)
IA no declarada: piezas oficiales con voz sintética sin declarar contradicen la Guía Ética propia	YA MATERIALIZADO	MEDIO	*Ninguna*	Declaración obligatoria de uso de IA (6.5 y 10.4)

Fuente: *Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán* — Informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Apartado 6.4

6.5. Análisis de caso: la pieza "Ser de San Miguel de Tucumán" (versión técnica)

Reel de la cuenta institucional @munismtucuman, junio de 2026. Métricas al 10-07-2026: 37.900 vistas, 758 me gusta, 182 comentarios. Análisis de discurso completo, con metodología, en el Anexo E. Cuatro hallazgos:

En primer lugar (y de mayor relevancia normativa), la pieza utiliza **voz sintética generada por inteligencia artificial sin declararlo en ningún punto del video ni del epígrafe**. El municipio cuenta desde diciembre de 2025 con una Dirección de Inteligencia Artificial cuya Guía Práctica y Ética adopta los principios de transparencia y rendición de cuentas. La primera aplicación visible de IA en la comunicación oficial contradice así el estándar que la propia normativa municipal fijó. La corrección es simple e inmediata: declarar el uso de IA en toda pieza oficial que la emplee, como las guías que el municipio adoptó ya exigen.

Segundo, la pieza no contiene **ningún dato verificable**. Ninguna dirección de obra, ningún monto, ningún plazo, ninguna fuente. Es una pieza de identidad, no de información: *define quién es tucumano ("Ser de San Miguel de Tucumán es...") en lugar de informar qué se hace, dónde, con cuánto y para cuándo*.

En tercer lugar, la serie verbal dirigida al vecino es íntegramente de asentimiento —saber, aceptar, reconocer, entender, tolerar—, sin un solo verbo de agencia ciudadana (consultar, verificar, participar, exigir). La primera persona plural (*"nos acostumbramos", "vamos por más"*) fusiona gestión y vecindario en un solo sujeto, lo que desplaza la responsabilidad institucional histórica al plano de los hábitos colectivos.

Finalmente, como cuarta observación, **la respuesta ciudadana invierte el guión** — y es el dato más valioso de la pieza. Los comentarios relevados no ocupan el lugar de receptor agradecido: piden exactamente la información que la pieza omite. Un usuario solicita la traza específica de la obra ("*Lavalle desde avda. Adolfo de Vega a camino del Perú... ¿continuarán ese trecho faltante?*"); otro contrasta el relato con su experiencia territorial; un tercero condiciona el apoyo a la integridad del proceso ("que se hagan las cosas, pero no a sobreprecios"), formulando en lenguaje de vecino una demanda espontánea de transparencia en contrataciones. Ninguno registra, en la muestra, respuesta institucional.

Podemos ver que el ciudadano-contralor que este informe propone formar ya se manifiesta espontáneamente en los propios canales del municipio. La demanda de fiscalización existe, pero lo que falta es el sistema para recibirla, derivarla y responderla. Ese es el hallazgo comunicacional y la oportunidad que pondera este informe: el municipio más que crear la demanda de soberanía ciudadana, necesita construir la ventanilla para lograrlo.

7. El costo de no actuar

7.1. Indefensión documental

La obligación de fiscalizar ya existe, lo que falta es el registro que permita comprobar su cumplimiento. En materia de espacio público, por ejemplo, la Ordenanza 2114/93 (artículo 2) exige permiso de la autoridad de aplicación para instalar elementos en la vía pública, la Ordenanza 3614/05 dispone el retiro de la cartelería en desuso o infracción, y la Ley Orgánica de Municipalidades 5.529 (artículo 47, inciso 12) asigna al Departamento Ejecutivo el poder de policía municipal. **La ausencia de visibilidad de la fiscalización de concesiones y permisos produce tres vulnerabilidades concretas: imposibilidad de demostrar seguimiento documentado de las decisiones administrativas, exposición ante cuestionamientos judiciales por aplicación selectiva de la norma, y carencia de datos duros para defender públicamente las decisiones de política pública.** El mismo razonamiento alcanza a las contrataciones. Y el estándar contra el que esa exposición se mide ya no es local ni eventual: es la doctrina de la Corte Suprema reseñada en el Apartado 2, que cualquier vecino puede invocar por vía de amparo. La vacancia normativa local deja al municipio desprotegido frente a un estándar federal exigible.

7.2. Degradación del activo construido

La infraestructura documentada en el Apartado 4 convive con señales de mantenimiento intermitente que erosionan la credibilidad del propio esfuerzo: la meta-descripción de plantilla sin corregir en el portal del Presupuesto Participativo; la transparencia fiscal y de contrataciones alojada en un portal separado (transparencia.smt.gob.ar), no integrado visualmente con el Portal de Datos y con el acceso automatizado bloqueado para terceros -lo que impide precisamente la reutilización que define a la transparencia activa-; la consulta pública sin comunicación de resultados. Todas estas señales configuran el cuadro que la teoría anticipa: una **transparencia declamativa y voluntarista, con déficit crítico de institucionalización normativa.** Sin reglamentación que la haga obligatoria y auditable, la infraestructura y dispositivos web de la municipalidad son - en la praxis- un obstáculo real a los ciudadanos que quieran participar de la Res Pública, rinde por debajo de su potencial y queda expuesta al desgaste de cada cambio de administración: lo que hoy es política de gestión, mañana puede apagarse por decreto.

7.3. El costo comunicacional

La matriz de riesgo del Apartado 6.4 tiene una lectura de costo directa: cada riesgo no mitigado se paga en capital político. La saturación erosiona el activo comunicacional más valioso de la gestión; el pasivo de reclamos sin respuesta crece con cada éxito viral; y la **ausencia de protocolo de crisis** significa que, el día que cualquiera de las denuncias en trámite escale, la institución no tendrá voz preparada — solo tendrá la exposición directa de su figura central.

7.4. El tablero de evaluación: transparencia como eje o como vidriera

Gonzalo Quilodrán (Las ciudades que queremos, Konrad Adenauer/ACEP, 2021) sistematizó las **seis condiciones que distinguen a un gobierno que practica la transparencia como eje de gestión de uno que la practica como vidriera.** Aplicadas a San Miguel de Tucumán, arrojan lo siguiente:

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 7.4

¿Transparencia como eje de gestión o como vidriera?

Las seis condiciones de Quilodrán (*Las ciudades que queremos*, Konrad Adenauer/ACEP, 2021) aplicadas a San Miguel de Tucumán. Tres condiciones parcialmente cumplidas; tres vacantes: pedagogía, institucionalización normativa y contraloría social.

CONDICIÓN	ESTADO EN SMT	EVIDENCIA
1. La transparencia como eje de gobierno, no como informe ocasional	PARCIALMENTE CUMPLIDA	Estrategia de Datos 2023–2030 vigente; ejecución con intermitencias documentadas
2. Información disponible sin necesidad de ser solicitada	PARCIALMENTE CUMPLIDA	Portal de Datos activo; transparencia fiscal separada y con acceso automatizado bloqueado
3. Procesos pedagógicos que vuelvan el dato comprensible para el vecino	VACANTE	Sin programa de formación ciudadana; apropiación medida en el Apartado 5
4. Comunicación permanente, no evento	PARCIALMENTE CUMPLIDA	Alta frecuencia comunicacional; sin narrativa de impacto de los dispositivos
5. Institucionalización por norma, no dependiente de la voluntad de quien gobierna	VACANTE	Sin ordenanza integral de acceso a la información y transparencia activa
6. Contraloría social real: el vecino puede verificar lo que recibe	VACANTE	Sin trazabilidad del Presupuesto Participativo, sin retorno de la consulta pública, sin mecanismos de veeduría

Las tres vacantes del tablero son las tres primeras capas de la propuesta (Apartado 10): pedagogía, ordenanza y contraloría social.

Tres condiciones parcialmente cumplidas; tres vacantes: pedagogía, institucionalización normativa y contraloría social. El costo reputacional de esas vacantes, además, es medible y lo publican terceros: los índices comparados de transparencia y gestión municipal (Índice de Transparencia Municipal 2024; IGEC 2025, UBA; Índice FÁCIL, Idesa, 2026) constituyen benchmarks públicos en los que la posición de la ciudad se registra período a período. La correspondencia entre lo que falta y lo que puede hacerse es exacta: las tres vacantes del tablero son las tres primeras capas de la propuesta que sigue.

8. Cambio y trazabilidad

El principio rector de esta propuesta es institucionalizar sobre lo que ya se construyó manteniendo cierto estilo comunicacional, profundizando en los ejes mencionados para convertir su obra en política de Estado. Una ordenanza que disponga y normativice el acceso a la información pública consagra a una gestión que puede capitalizar sobre su exposición mediática. Mientras, el proyecto de ley provincial duerme sin dictamen y corre riesgo de caducidad, el municipio puede y debe actuar sin esperar a la provincia. Hacia adentro, parte de la infraestructura ya existe y una ordenanza en este sentido daría obligatoriedad a robustecer lo que ya funciona y poner en marcha lo que falta.

8.1 Andamiaje

Insumos: infraestructura ya construida (Apartado 4) + marco normativo modelo (Apartado 2) + capacidad institucional del CES.

Actividades: quick wins de corrección (Fase 1) + redacción y sanción de la ordenanza + programa pedagógico + constitución de la contraloría social.

Productos: dispositivos funcionales y accesibles; norma vigente con órgano garante; ciudadanía formada por segmentos; Observatorio operativo con informes periódicos.

Resultados: adjudicaciones publicadas; pedidos respondidos en plazo; observaciones ciudadanas con respuesta obligatoria; reclamos en redes derivados y resueltos.

Impacto: conversión de usuarios en ciudadanos soberanos, medida por la tasa registro ▸ participación (línea de base 1,7%, jul-2026) y por la reducción de la conflictividad informativa (menos litigios y denuncias por opacidad).

8.2 Matriz de trazabilidad hallazgo ▸ evidencia ▸ recomendación

APARTADO 8.2

Matriz de trazabilidad: hallazgo → evidencia → respuesta

Cada hallazgo del diagnóstico, con su evidencia documentada, su implicancia y el punto exacto de la propuesta que lo responde.

HALLAZGO	EVIDENCIA	IMPLICANCIA	RESPUESTA EN LA PROPUESTA
Enlace CiDiTuc ↔ consulta pública roto	Captura fechada, Anexo A (5.2)	Participación desalentada por falla técnica	Quick win, Fase 1
Licitaciones sin adjudicaciones publicadas	Matriz 5.4, criterio 2	Incumple el núcleo del art. 32 inc. f (estándar de referencia)	Quick win Fase 1 + Ordenanza (10.2)
Boletín con registro previo y sin búsqueda temática	5.4, capturas Anexo A	Publicidad del acto condicionada	Quick win Fase 1 + Ordenanza (10.2)
Presupuesto Participativo sin trazabilidad por distrito	5.3	El logro participativo no es verificable	Registro y tablero (10.2, 10.4)
Consulta pública sin retorno	5.2; tablero 7.4, cond. 6	Participación sin consecuencia visible	Respuesta obligatoria a observaciones (10.3)
Reclamos en redes sin respuesta	6.2, Anexo A	Pasivo comunicacional creciente	Protocolo de escucha social (10.3)
Vocería institucional inexistente	6.1, 6.3	Fragilidad ante crisis; dependencia de figura	Vocería escalonada + protocolo de crisis (10.3)
IA sin declarar en pieza oficial	6.5, Anexo E	Contradicción con la Guía Ética propia	Declaración obligatoria de IA (10.4)
Brecha de apropiación digital	5.1, 5.2	Participación acotada a públicos con destreza previa	Pedagogía segmentada (10.1)
Vacancia normativa provincial y municipal	3.1 (fuentes datadas)	Derecho sin garantía local	Ordenanza integral (10.2)
Cifras sin conciliación pública	5.1; Nota Metodológica	Calidad del dato comprometida	Métrica de conciliación en tablero (10.4)

9. Mapa de actores y riesgos de la propuesta

9.1. Mapa de actores

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 9.1

Mapa de actores

Quién es quién frente a la propuesta: interés, poder, postura previsible y estrategia de involucramiento. Secuencia sugerida: CES → entrega en mano al Ejecutivo → ronda con bloques del Concejo → mesa técnica con OSC y colegios → publicación.

ACTOR	INTERÉS PRINCIPAL	PODER	POSTURA PREVISIBLE	ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
Intendenta y Ejecutivo	Capitalizar logros; evitar flancos	ALTO	Cautela; riesgo de lectura defensiva	Argumento del blindaje; reconocimiento de lo construido; **entrega previa del informe en mano**
Bloques del Concejo Deliberante	Protagonismo legislativo; control	ALTO (SANCIÓN)	Favorable en varios bloques: los concejales Ortega (FR) y Canelada (UCR) ya plantearon públicamente el problema del acceso (La Gaceta, 16-04-2024)	Ronda de presentación; invitación a la mesa técnica
CES y sus comisiones	Legitimidad institucional; incidencia efectiva	MEDIO-ALTO (CONVOCANTE)	**Favorable: es el destinatario natural**	Recomendaciones con producto verificable; Observatorio en su ámbito
Colegios profesionales y universidades	Participación técnica	MEDIO	Favorable	Integración a la mesa técnica y a las veedurías
OSC (ACIJ, ANDHES, Fundación León y otras con trabajo previo en AIP provincial)	Avance del derecho	MEDIO	Muy favorable: ya impulsan anteproyectos provinciales	Convocatoria a la mesa técnica; convergencia de agendas
Gobierno provincial	Control de agenda	ALTO (CONTEXTO)	Indiferente-cauteloso	La ordenanza municipal no interpela a la provincia: la precede
Ciudadanía organizada y vecinos	Resolución de reclamos; verificación	DIFUSO	Demanda ya documentada (6.5)	Pedagogía + escucha social: **la propuesta les da la ventanilla**

Fuente: Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán — Informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Apartado 9.1

10. La propuesta: pedagogía, ordenanza, contraloría social y métricas

El principio rector es institucionalizar lo que ya se construyó: convertir la obra de esta gestión en política de Estado. Mientras el proyecto de ley provincial permanece sin dictamen desde noviembre de 2024, el municipio puede y debe actuar sin esperar a la provincia, como ya hicieron otros municipios argentinos ante el mismo rezago (Salta, Bariloche, El Trébol —ver 10.2).

10.1. Primera capa: pedagogía ciudadana sostenida - con diseños por público

La tradición cívica argentina tiene nombre para esta tarea: educar al soberano. La fórmula sarmientina —no hay república sin ciudadanos formados para ejercerla— encontró su formulación universal en la filosofía de la educación democrática: formar al ciudadano es formar la democracia misma (Dewey, 1916). Aplicada al presente tucumano, la capa pedagógica es un programa regular con tres públicos prioritarios, formatos y métricas diferenciados:

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 10.1

Pedagogía ciudadana: tres públicos, tres formatos, tres métricas

Primera capa de la propuesta: un programa regular segmentado, que enseñe a usar y a exigir lo que el municipio ya ofrece.

PÚBLICO	QUIÉNES SON	FORMATO PRINCIPAL	MÉTRICA (LÍNEA DE BASE → META A 12 MESES)
El registrado inactivo	Los ~132.000 usuarios de CiDiTuc que no participan	Micro-contenido en redes: qué es cada dispositivo, cómo se usa, qué se logró con él (narrativa de impacto: trámites resueltos, tiempo ahorrado)	Tasa de conversión registro→participación: 1,7% → 5%
El excluido digital	Sectores sin destreza tecnológica, identificados por la brecha de apropiación (5.1–5.2)	Territorial y presencial: puntos de acompañamiento en centros vecinales, articulación con la red municipal existente	Nuevos registros y participaciones de mayores de 50 años: línea de base a computar → crecimiento medible
El multiplicador	Docentes, referentes barriales, periodistas, estudiantes	Talleres y kits replicables sobre derechos, herramientas y lectura de datos públicos	Réplicas documentadas del contenido: 0 → primer ciclo con cobertura en los cuatro distritos

Fuente: Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán — Informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Apartado 10.1

Cuatro líneas de contenido transversales: qué es cada dispositivo y cómo se usa; la narrativa de impacto de lo existente; la traducción del lenguaje empático que la gestión domina a contenido pedagógico regular sobre derechos y herramientas; y la humanización de la comunicación institucional sin pérdida de institucionalidad, dando rostro a equipos y áreas técnicas para que la **confianza se deposite también en la institución y no solo en quien la conduce.** Esta capa exige un vehículo de escala, confianza y llegada territorial, capaz de sostener una conversación bidireccional con la ciudadanía.

10.2. Segunda capa: la Ordenanza Integral de Acceso a la Información Pública y Transparencia Activa

San Miguel de Tucumán se debe la sanción de **una ordenanza que convierta el derecho al acceso a la Información Pública en garantía local exigible y operativa,** e institucionalice la infraestructura digital que la concrete. **Los modelos de ordenanza están probados.** El texto de base recomendado es el Modelo de Ordenanza de Acceso a la Información Pública para gobiernos locales de CIPPEC, diseñado específicamente para las realidades municipales argentinas. Los precedentes de implementación cumplen funciones complementarias: la Ordenanza 13.930 de la Municipalidad de Salta demuestra la factibilidad del régimen en una capital del norte argentino, con publicidad proactiva de actos de gobierno y declaraciones juradas; la Ordenanza 3342-CM-22 de San Carlos de Bariloche fija el estándar de máxima, obligando a publicar digitalmente contratos, resoluciones, nóminas de personal y —dato especialmente pertinente para este reporte— las pautas de publicidad oficial; y la Ordenanza 1.528/2024 de El Trébol (Santa Fe) muestra la vía rápida disponible cuando la provincia no acompaña: la adhesión lisa y llana del Concejo Deliberante a los principios de la Ley Nacional 27.275. Como referencia internacional, la Ordenanza Tipo de Transparencia y Reutilización de la Federación Española de Municipios y Provincias y la Carta Internacional de Datos Abiertos (2015) aportan el capítulo que los modelos argentinos tratan más débilmente —la publicación en formatos crudos, abiertos y reutilizables—, que valida jurídicamente la infraestructura ya construida con la City Data Alliance. Y el molde interamericano de la Ley Modelo OEA 2.0 **garantiza que se ejecute a escala municipal el estándar vigente.**

El contenido mínimo propuesto para la ordenanza se desglosa a continuación.

APARTADO 10.2

La Ordenanza Integral de Acceso a la Información Pública y Transparencia Activa

Contenido mínimo propuesto, sobre modelos probados: Modelo CIPPEC, Ordenanza 13.930 (Salta), Ordenanza 3342-CM-22 (Bariloche), Ordenanza 1.528/2024 (El Trébol), Ordenanza Tipo FEMP y Ley Modelo OEA 2.0.

ELEMENTO	ALCANCE PROPUESTO
Sujetos obligados	Departamento Ejecutivo, Concejo Deliberante, entes autárquicos y —conforme la doctrina de "Giustiniani"— **contratistas, concesionarios y cooperativas que reciban fondos municipales**
Principio rector	Máxima divulgación: toda la información municipal se presume pública ; régimen taxativo de excepciones, con carga de la prueba sobre el municipio
Transparencia activa obligatoria	Publicación proactiva de presupuesto, contrataciones, personal, subsidios y transferencias
Registro Público Digital de Concesiones y Permisos de Vía Pública	Trazabilidad completa y criterios objetivos públicamente verificables; resuelve la vulnerabilidad jurídica señalada en el apartado 7.1
Capítulo de Publicidad Oficial	Montos asignados a cada medio y criterios objetivos de asignación, publicados proactivamente en formatos abiertos; fundamentación completa en los apartados 11.2 y 11.3
Régimen de solicitudes	Gratuitas e informales, sin expresión de causa, con **plazo perentorio de respuesta de 10 a 15 días hábiles**
Respuesta obligatoria a observaciones ciudadanas	Deber administrativo de responder y fundar toda observación presentada en consulta pública o proceso licitatorio (desarrollo en el apartado 10.3)
Formatos y reutilización	Publicación en formatos abiertos y reutilizables, con acceso automatizado habilitado para terceros
Órgano garante	Con autonomía funcional, competente para resolver reclamos por incumplimiento
Métricas anuales	Publicación anual de las métricas de cumplimiento conforme la cuarta capa (apartado 10.4)

10.3. Tercera capa: contraloría social

Es la respuesta directa a la sexta condición del tablero del Apartado 7.4 y se compone de cinco mecanismos escalonados por intensidad, tomados del repertorio institucional probado en América Latina. Primero, un **Observatorio de Transparencia Municipal (ad honorem),** constituido en el ámbito del propio Consejo Económico y Social con ciudadanos, técnicos y organizaciones de la sociedad civil, que siga de manera continua las áreas sensibles -contrataciones directas, ejecución del Presupuesto Participativo, concesiones de espacio público- y emita informes periódicos de cumplimiento. Segundo, **veedurías ciudadanas especializadas en contrataciones:** un Registro de Veedores integrado a Ciudad Digital que, superado cierto umbral de gasto, convoque activamente a ciudadanos y colegios profesionales a auditar los pliegos y acompañar la adjudicación desde su publicación; control preventivo, no forense. Tercero, un **protocolo de banderas rojas** desarrollado con la Dirección de Inteligencia Artificial del municipio -la propia herramienta creada por el Decreto 0596/INT/2025, aplicada a la función de rendición de cuentas que su Guía Ética ya adopta: alertas algorítmicas ante anomalías típicas, como el sobreuso de la contratación directa, las modificaciones repetidas de un mismo contrato o las adjudicaciones a proveedores de creación reciente o sin antecedentes en el rubro, visualizadas proactivamente en un tablero del Portal de Datos junto a la justificación técnica de cada decisión. Cuarto, el mecanismo de **respuesta obligatoria a observaciones ciudadanas,** regulado por la propia ordenanza. Toda observación fundada presentada en una consulta pública o en un proceso licitatorio genera el deber administrativo de responder y justificar su aceptación o rechazo, con dictamen incorporado al expediente digital. Este cuarto mecanismo repara con exactitud el déficit documentado en la consulta pública: la participación sin retorno. Por último, **un protocolo de escucha social activa con niveles de servicio.** Clasificación sistemática de los comentarios y menciones en canales institucionales (reclamo / consulta / denuncia /opinión) con derivación al área competente mediante la propia infraestructura de CiDiTuc (el comentario se convierte en ticket con número de seguimiento). Esto debiera incluir un acuse de recibo público en un plazo máximo de 48 horas y derivación en 72; respuesta de fondo según el tipo de caso; y reporte trimestral de volumen, derivación y resolución, publicado en el tablero de métricas.

Complementariamente, la construcción de vocería institucional escalonada (voceros técnicos por área para lo cotidiano; vocería política para lo estratégico; la comunicación personal de la intendenta reservada para el plano del consenso, donde es insustituible) y un protocolo básico de comunicación de riesgo (quién habla, en qué plazo y con qué información mínima ante denuncia, incidente o falla de servicio) derivan en que cada bandera roja explicada a tiempo sea una denuncia que no prospera, que cada contratación auditada desde el pliego sea una operación de desinformación desactivada y que cada observación respondida en el expediente, un litigio que no nace. Estos mecanismos están orientados a identificar y corregir errores administrativos en su fase de gestación, evitando que las falencias de gestión escalen hasta convertirse en causas penales que paralizan la administración y erosionan la confianza pública. La contraloría social no es el adversario de la gestión, es su mejor seguro.

10.4. Cuarta capa: el tablero público de métricas

La debilidad típica de las políticas de transparencia es que proponen valores sin indicadores. Esta capa se resuelve con un sistema de medición en cuatro dimensiones, publicado anualmente, de modo que la medición misma sea un acto de transparencia activa y comparable con estándares externos (metas 16.6 y 16.10 de los ODS; OURdata Index de la OCDE; Barómetro de Datos Abiertos). Primera dimensión, la **madurez del dispositivo,** según el estándar internacional de despliegue de portales de datos (guía de datos.gob.es, Gobierno de España): cumplimiento normativo y existencia de responsables y planes de publicación; disponibilidad de datos estructurados en formatos reutilizables -CSV, JSON, interfaces de programación- y no solo PDF; frecuencia de actualización; y priorización de los conjuntos de mayor demanda ciudadana, empezando por presupuesto, contrataciones y espacio público. Segunda dimensión, la **apropiación ciudadana:** tasa de reutilización de los datos por periodistas, académicos y desarrolladores; usabilidad medida con encuestas y grupos focales; y la métrica central de este reporte, la **tasa de conversión entre registro y participación efectiva** -qué porcentaje de los 134.827 usuarios de Ciudad Digital llega a votar en el Presupuesto Participativo o a intervenir en una consulta pública-, que operacionaliza en una sola cifra la transformación del usuario en soberano. Tercera dimensión, el **impacto institucional:** reducción de los pedidos reactivos de información porque los datos ya están publicados; trazabilidad de punta a punta de proyectos, licitaciones y concesiones sin intermediación; y ahorro medible de tiempo y recursos frente al trámite presencial, que es exactamente la narrativa de impacto cuya ausencia se señaló en el Apartado 7.4. Por último, el **desempeño comunicacional:** Cinco indicadores, todos con línea de base ya computable a partir de este informe: tasa de respuesta institucional a reclamos en canales propios (línea de base: ≈0% en la muestra relevada ▸ meta: 100% con acuse en 48 h); tiempo medio de derivación (hoy sin sistema ▸ 72h); proporción de piezas institucionales con al menos un dato verificable —dirección, monto, plazo o fuente— (línea de base del caso analizado: 0); declaración de uso de IA en piezas oficiales (línea de base: 0% ▸ 100%, en cumplimiento de la Guía Ética propia); y diversificación de vocería (proporción de comunicaciones institucionales no centradas en la figura de la intendenta). **Que el municipio mida y publique su propia comunicación** es, en sí mismo, un acto de transparencia activa sin precedente local.

10.5 Fases de trabajo propuestas

Fase 1 — quick wins, costo nulo a bajo (0 a 90 días). Corregir el enlace roto CiDiTuc ◂▸ consulta pública; habilitar la búsqueda temática del Boletín Oficial y desbloquear el acceso automatizado a los datos de contrataciones; publicar las adjudicaciones — adjudicatario, monto final, acto administrativo— que hoy faltan; corregir la meta-descripción de plantilla del portal de PP; computar y publicar la tasa de conversión como primera entrega del tablero; declarar el uso de IA en las piezas oficiales que la empleen (corrección de política editorial, sin costo). Estas siete acciones no requieren presupuesto ni personal adicional: usan infraestructura ya construida y corrigen fallas de configuración, publicación o política editorial. Son, además, el contenido natural del primer informe del Observatorio.

Fase 2 — mediano plazo, con presupuesto y equipo (3 a 12 meses). El programa pedagógico por públicos (10.1) con su vehículo concursado; el tablero anual completo en cuatro dimensiones, que requiere integración de datos entre sistemas hoy separados; el protocolo de banderas rojas sobre la Dirección de IA ya creada; el Registro Público Digital de Concesiones; y el protocolo de escucha social integrado a CiDiTuc, que requiere desarrollo sobre infraestructura existente.

El Observatorio, por su carácter ad honorem, es el único mecanismo que no depende de esta hoja de ruta: puede constituirse de inmediato, en paralelo a la Fase 1, y es el motivo por el cual este informe lo eleva como recomendación operativa inmediata.

10.6 Matriz de implementación

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 10.6

Matriz de implementación

Quién hace qué, cuándo, a qué costo y con qué indicador verificable. R = responsable · A = aprueba · C = consultado · I = informado.

ACCIÓN	RESPONSABLE (RACI)	PLAZO / HITO	COSTO (ORDEN DE MAGNITUD)	KPI (LÍNEA DE BASE → META)
FASE 1 — QUICK WINS, 0 A 120 DÍAS · COSTO CASI NULO				
Observatorio ad honorem	CES (R/A); DE y CD (I)	0–90 días / acta constitutiva	CASI NULO	Primer informe publicado
Mesa técnica de redacción	Comisión de Gobierno Abierto (R); CES (A); OSC y colegios (C)	0–120 días / anteproyecto	CASI NULO	Anteproyecto de articulado entregado
Quick wins técnicos (enlace, buscador, adjudicaciones, metadatos, declaración de IA)	Secretaría de Innovación (R); DE (A); Observatorio (I)	0–90 días	CASI NULO	**7/7 correcciones verificadas** por el Observatorio
Tasa de conversión publicada	DE (R); Observatorio (C)	0–90 días	CASI NULO	Publicada con metodología: 1,7% (jul-2026)
FASE 2 — MEDIANO PLAZO, 3 A 12 MESES · CON PRESUPUESTO Y EQUIPO				
Ordenanza sancionada	CD (R/A); mesa técnica (C)	6–12 meses	LEGISLATIVO	**Norma vigente con órgano garante**
Programa pedagógico, primer ciclo	DE + vehículo concursado (R); CES (A)	3–12 meses	PRESUPUESTO/CONVENIO	Conversión 1,7% → 5% ; cobertura en 4 distritos
Registro de Concesiones	DE (R); Innovación (C)	6–12 meses	DESARROLLO IT MEDIO	Registro operativo y consultable
Escucha social con niveles de servicio	Comunicación + Innovación (R); DE (A)	3–9 meses	DESARROLLO IT BAJO-MEDIO	Tasa de respuesta ~0% → 100% con acuse en 48 h
Tablero anual completo	DE (R); Observatorio (seguimiento)	12 meses	INTEGRACIÓN DE DATOS	Primer tablero publicado en el Portal de Datos

11. El rol de eltucumano: legitimidad, integridad y capacidad

11.1. La legitimidad: la experiencia directa de la opacidad

La credencial decisiva de este medio ante esta Comisión no es su audiencia: es haber padecido el problema que este informe describe. Un medio puede multiplicar canales y voces y seguir produciendo el mismo vínculo vertical; lo que define al servicio público es el criterio de utilidad colectiva, y la convicción de que la información sobre lo que ocurre en una comunidad le pertenece a esa comunidad antes que a quien la mediatiza y/o administra. El propio nombre del medio encierra esa apuesta: no le habla a una audiencia fragmentada de consumidores de noticias, convoca una identidad colectiva —la de quien ya se reconoce tucumano antes de leer la noticia— y un pueblo que se reconoce en un nombre común es el único que puede ejercer soberanía real sobre lo que es de todos.

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 11.1

La escala comparada: eltucumano frente a los canales institucionales

Audiencias medidas de eltucumano.com y de la Municipalidad de San Miguel de Tucumán, por canal.

CANAL	ELTUCUMANO.COM	MSMT (INSTITUCIONAL)	DIFERENCIA
Sitio web	**2.100.000 usuarios/mes** *(nov. 2025)*	Sin medición pública de audiencia	—
Facebook	**741.000 seguidores** *(jul. 2026)*	161.000 seguidores *(jun. 2026)*	**4,6 veces más**
Instagram	**184.000 seguidores** *(jul. 2026)*	144.000 seguidores *(jun. 2026)*	**1,3 veces más**
YouTube	—	1.280 suscriptores *(jun. 2026)*	—
Twitter/X	—	Sin cuenta institucional *(jun. 2026)*	—

Fuente: Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán — informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Apartado 11.1

La redacción de eltucumano cursó pedidos formales de acceso a la información ante el Tribunal Oral Federal, la Universidad Nacional de Tucumán, la Justicia Federal, la Fiscalía N° 1, el Concejo Deliberante de San Miguel de Tucumán y la Corte Suprema de Justicia de la Provincia. La respuesta institucional fue prácticamente nula en la mayoría de los casos.

eltucumano no estudia la opacidad desde afuera sino que intentó ejercer el derecho que la Constitución le garantiza y encontró que las instituciones tucumanas aún no tienen el sustento normativo para honrarlo. Esa experiencia es la legitimidad más profunda de este documento.

11.2. La pauta oficial como estándar de integridad periodística

La condición de servicio público exige transparentar el punto más sensible de la economía de los medios: la publicidad oficial. eltucumano asume esa discusión. La literatura académica sobre sistemas políticos subnacionales documenta que la asignación discrecional de publicidad estatal opera, en muchas provincias argentinas, como mecanismo de disciplinamiento editorial: el recurso se otorga o se retira según la docilidad de la cobertura (Behrend y Whitehead, 2017; sobre la relación gobiernos–medios en la Argentina, Kitzberger). eltucumano percibe pauta de entidades gubernamentales, como la casi totalidad de la prensa argentina, y sostiene que esa relación comercial es legítima en tanto se rija por dos condiciones verificables, es decir, criterios objetivos de asignación -audiencia, alcance, cobertura territorial- y una línea editorial propia en diálogo con todas las instituciones de la región.

Esas dos condiciones son un mandato constitucional. La Corte Suprema lo fijó en dos fallos históricos. En **"Editorial Río Negro c/ Provincia del Neuquén"** (2007) estableció que, si bien ningún medio tiene derecho a recibir una cantidad determinada de publicidad oficial, el Estado tiene prohibido usar la pauta para premiar o castigar líneas editoriales, y que su supresión o reducción discriminatoria configura una restricción indirecta de la libertad de expresión cuya justificación carga sobre el propio Estado. En "Editorial Perfil c/ Estado Nacional" (2011) reiteró y consolidó ese estándar, ordenando la asignación conforme a criterios objetivos y razonables. Es la misma regla del principio 13 de la Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión de la CIDH, ya reseñado en el Apartado 2: la asignación arbitraria y discriminatoria de publicidad oficial es una forma indirecta de restricción de la libertad de expresión, prohibida por el sistema interamericano.

11.3. Predicar con el ejemplo por vía normativa

Sobre ese marco, eltucumano plantea esta discusión para proponer un estándar que regule a todo el sector. Por eso este reporte propone —como quedó enunciado en el contenido mínimo de la ordenanza— que la norma incluya un capítulo obligatorio de Publicidad Oficial que obligue al Departamento Ejecutivo a publicar proactivamente, en formatos abiertos, los montos de pauta asignados a cada medio y los criterios objetivos —demográficos, de alcance y territoriales— utilizados para esa asignación. Al exigir esa norma, eltucumano propone la fiscalización ciudadana de sus propios ingresos por publicidad oficial. El gesto queda institucionalizado, alcanza a todo el ecosistema de medios por igual y deja a cualquier crítico en una posición insostenible: la de oponerse a la transparencia que decía exigir. En el modelo soberano que este reporte propugna, la pauta transparente cumple su función republicana original: garantizar la difusión real y efectiva de los actos de gobierno, y hacer del derecho a la información un hecho verificable y no una metáfora selectiva.

La integración de estos factores -escala documentada, experiencia directa de la opacidad, estándar de integridad autoimpuesto- es lo que convierte a eltucumano en interlocutor natural de esta Comisión. El medio ya hizo, a su escala, el ejercicio que le propone a la gestión municipal: decidir explícitamente a qué ciudadano le habla y construirlo con cada decisión editorial. La coincidencia entre ese proyecto editorial y la ciudad deseada que los documentos estratégicos de la Municipalidad de San Miguel de Tucumán describen es lo que hace posible una conversación que va más allá del diagnóstico. La Municipalidad de San Miguel de Tucumán tiene la infraestructura; eltucumano tiene la escala, la legitimidad ganada en el ejercicio cotidiano del derecho a la información y la audiencia orgánica que ningún portal institucional puede replicar.

12. Recomendaciones al Consejo Económico y Social

REPORTE CES · HACIA UNA SOBERANÍA CIUDADANA

eltucumano.com

APARTADO 12

Recomendaciones al Consejo Económico y Social

Seis recomendaciones, cada una con destinatario y producto verificable.

Nº	RECOMENDACIÓN	DESTINATARIO	PRODUCTO VERIFICABLE
1	Recomendar formalmente el tratamiento de la **Ordenanza Integral de Acceso a la Información Pública y Transparencia Activa**, con el contenido mínimo del apartado 10.2	DE y Concejo Deliberante	Recomendación formal del CES elevada a ambos órganos
2	Constituir la **mesa técnica de redacción del articulado**, sobre la base del Modelo CIPPEC y la Ley Modelo OEA 2.0, con las áreas municipales competentes, colegios profesionales y OSC	CES — Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica	Mesa constituida y anteproyecto de articulado
3	Crear el **Observatorio de Transparencia Municipal** en el ámbito del propio Consejo, operativo aun antes de la sanción de la norma	CES	Acta de constitución y primer informe de seguimiento (con la verificación de los quick wins de Fase 1)
4	Lanzar el **programa de pedagogía ciudadana** con un primer ciclo medible, con vehículo seleccionado por convocatoria abierta y concursable conforme el apartado 11.3	CES y DE	Convocatoria publicada; primer ciclo ejecutado con métricas por público
5	Implementar el **Registro Público Digital de Concesiones y Permisos de Vía Pública** como mitigación inmediata del riesgo señalado en 7.1	DE	Registro operativo y consultable en el Portal de Datos
6	Publicar el **primer tablero anual de métricas** conforme las cuatro dimensiones del apartado 10.4, incluido el desempeño comunicacional	DE, con seguimiento del Observatorio	Tablero publicado en el Portal de Datos Abiertos

Fuente: *Hacia una Soberanía Ciudadana. Transparencia, gobernabilidad y acceso a la información pública en San Miguel de Tucumán* — Informe de eltucumano.com ante la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación Tecnológica del Consejo Económico y Social · Julio de 2026.

Anexos y fuentes

Anexo A — Metodología de los relevamientos propios. Documentación del relevamiento de la cuenta institucional @munismtucuman (mayo–junio de 2026) y de la verificación de portales municipales: fechas de captura, posteos y páginas relevados, criterios de muestra y URL de cada evidencia, con capturas fechadas.

Anexo B — Cuadro comparado de modelos normativos. Modelo CIPPEC, Ordenanza 13.930 (Salta), Ordenanza 3342-CM-22 (Bariloche), Ordenanza 1.528/2024 (El Trébol), Ordenanza Tipo FEMP y Ley Modelo OEA 2.0: sujetos obligados, obligaciones de publicación activa, plazos, órgano garante y régimen de publicidad oficial de cada uno.

Anexo C — Textos normativos de referencia. El artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos establece en su inciso 1 que toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento y de expresión, y que este derecho comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o en forma impresa o artística, o por cualquier otro procedimiento de su elección; sus incisos siguientes prohíben la censura previa, admiten solo responsabilidades ulteriores fijadas por ley y vedan la restricción del derecho por vías o medios indirectos. La Ley Nacional 27.275 enuncia como principios rectores del régimen de acceso: presunción de publicidad, transparencia y máxima divulgación, informalismo, máximo acceso, apertura, disociación, no discriminación, máxima premura, gratuidad, control, responsabilidad, alcance limitado de las excepciones, in dubio pro petitor, facilitación y buena fe.

Anexo D — Tabla de fuentes. Consolidado de todas las fuentes citadas, con fecha de corte única de verificación, incluyendo: documentos oficiales de la MSMT (Estrategia de Datos 2023–2030, Plan Rector, Decreto 0596/INT/2025, Ordenanzas 5.027/2019, 2114/93 y 3614/05), normativa provincial y nacional (Ley 5.529, Ley 9.918, Ley 27.275), instrumentos internacionales (CADH, PIDCP, DUDH, Ley Modelo OEA 2.0, Declaración de Principios CIDH 2000, Agenda 2030, Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, Recomendación OCDE 2017, Open Data Charter 2015), jurisprudencia (Corte IDH, "Claude Reyes y otros vs. Chile", 2006; CSJN, "ADC c/ PAMI", 2012; "CIPPEC c/ Estado Nacional", 2014; "Giustiniani c/ YPF", 2015; "Editorial Río Negro c/ Neuquén", 2007; "Editorial Perfil c/ Estado Nacional", 2011), bibliografía académica y doctrinal (Bobbio, 1984; Dahl, 1989; Rosanvallon, 2006; O'Donnell, 1994 y 1998; Habermas, 1962; Oszlak, 2013; Oszlak y O'Donnell, 1984; Behrend y Whitehead, 2017; Kitzberger; Riorda y Elizalde, 2013; Quilodrán, 2021; Borja y Castells, 1997; Di Lullo y Giobellina, 1998; Dewey, 1916; Francisco, Laudato Si', 2015; Compendio DSI), índices y benchmarks (ITM 2024; IGEC 2025, UBA; Índice FÁCIL, Idesa, 2026; OURdata Index; Barómetro de Datos Abiertos; guía datos.gob.es), cobertura periodística (La Nación, 5/9/2025; cobertura de los casos citados en el apartado 3 con su estado procesal) y registros propios de **eltucumano.com.**

https://portal.transparencia.gob.ar/transparencia

https://municipalidadsalta.gob.ar/wp-content/uploads/2020/12/ordenanza-13930-transparencia-de-la-funcion-publica.pdf

Ordenanza 3342-CM-22 de San Carlos de Bariloche. El Digesto Jurídico de Bariloche se encuentra en formato Word, descargable.

Anexo E — Reel "Ser de San Miguel de Tucumán", 30 de junio 2026, publicado en @munismtucuman.

Estructura enunciativa: una definición de identidad, no una información de gestión. La matriz sintáctica del video es definicional: no informa una obra sino que define quién es tucumano. La estructura *"Ser de San Miguel de Tucumán se trata de... es... es... es..."* tiene consecuencias políticas clave: una pieza informativa se puede contrastar con los hechos; una definición identitaria solo se puede aceptar o quedar fuera de ella. Quien no *"se banca el ruido", quien no "acepta la realidad"*, **quien pregunta por el plazo o el presupuesto de la obra, queda discursivamente excluido de la tucumanidad que el video administra.** La cuenta institucional no le habla al vecino: le dice quién debe ser para merecer la ciudad que viene.

La gramática del ciudadano-receptor. El discurso visual se sostiene sobre una serie verbal coherente: saber, aceptar, reconocer, entender, bancarse, ver, saber. Todos son verbos de asentimiento; ninguno es un verbo de agencia. Pero la serie no sólo omite la acción ciudadana, **organiza una pedagogía de la conformidad.** El video le pide al vecino tucumano dos aceptaciones sucesivas que, leídas juntas, configuran una posición cívica de mínima exigencia. Hacia el pasado, debe aceptar que la ciudad *"estuvo abandonada por más de 30 años" y que él mismo se "acostumbró a que las cosas no funcionen" - la falla institucional y política grave se le termina imputando al contribuyente como hábito propio.* Hacia el presente, debe *"bancarse el ruido"*, tolerar el desvío, agradecer *"el hormigón que nadie quiso colocar"* y entender que *"en dos años y medio no vamos a cambiar todo"*. Ayer, el ciudadano debía conformarse con la ausencia de obra; **hoy debe conformarse con la obra como venga, al ritmo que venga, sin plazo, monto ni dirección verificable.** La posición del ciudadano no cambió entre un momento y otro, sigue siendo la del que acepta. *Sólo cambió el contenido de lo que se le pide aceptar.*

Con este tipo de narrativa lo único que se logra es **infantilizar al destinatario:** El vecino es tratado como un infante al que se le explica la realidad (*"es aceptar la realidad"*), se le enseña a tolerar la incomodidad presente a cambio de una promesa futura (*"el desvío de hoy que te garantiza el camino de mañana"*) y se le administra la gratitud como virtud cívica. La estructura profunda del discurso es la del folclore político argentino condensado en la fórmula "roba pero hace": no se le pide al ciudadano que verifique si la obra se licitó correctamente, cuánto costó o quién la ejecuta -**se le pide que celebre que exista. La vara del juicio ciudadano se calibra deliberadamente baja:** contra treinta años de nada, cualquier cosa es progreso, y cuestionar el "cómo" aparece como ingratitud frente al "qué". Un discurso institucional que fija ese estándar **entrena a una infantilización de la ciudadanía para no preguntar.**

El piano solemne musicaliza la resignación. El registro emotivo convierte la tolerancia de las molestias en gesto épico y la conformidad en identidad -"ser de San Miguel de Tucumán" es bancarse. La forma estética trabaja en el mismo sentido que la gramática: produce un ciudadano que siente antes que verificar, y que encuentra en el sentimiento compartido un sustituto de la rendición de cuentas que no se le ofrece.

La repetición de "saber" en las posiciones estructurales del texto -apertura y cierre- se lee como creencia con léxico de conocimiento. No hay en la pieza un solo dato verificable: ninguna dirección, ningún monto, ningún plazo, ninguna fuente. **El "saber" que se le propone al vecino no es acceso a la información sino adhesión a una acción de gobierno personalista.** La distinción que este informe traza en su presentación -poder verificar, no solo creer- encuentra aquí su ejemplo más limpio en un discurso que convierte la acción de creer en sinónimo de saber, y la tolerancia en virtud cívica.

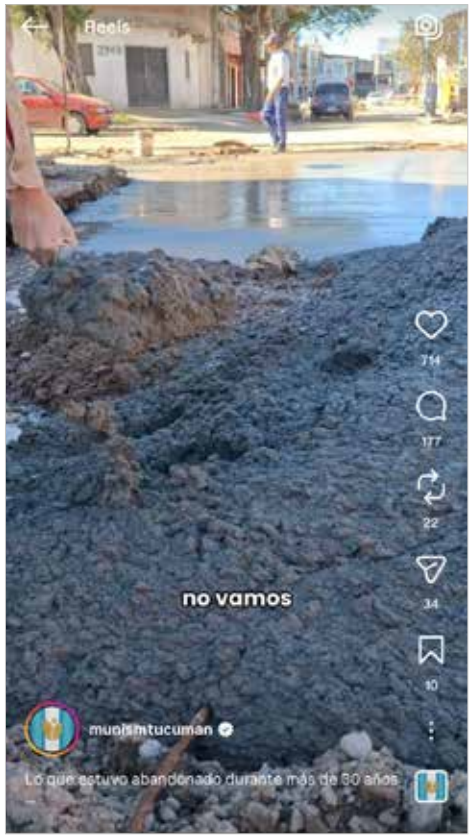
El uso del "nosotros" que evade rendir cuentas. La primera persona plural fusiona gestión y vecindario en un solo sujeto: *"nos acostumbramos", "no vamos a cambiar todo", "vamos por más", "construimos la ciudad que queremos"*. La operación tiene doble efecto. *El primero es hacer lógicamente imposible la crítica: si el vecino y la gestión son el mismo "nosotros", objetar la obra es objetarse*. El segundo es más fino: *"nos acostumbramos a que las cosas no funcionen y que nadie se haga cargo"* desplaza la falla del plano institucional al plano cultural: el problema ya no

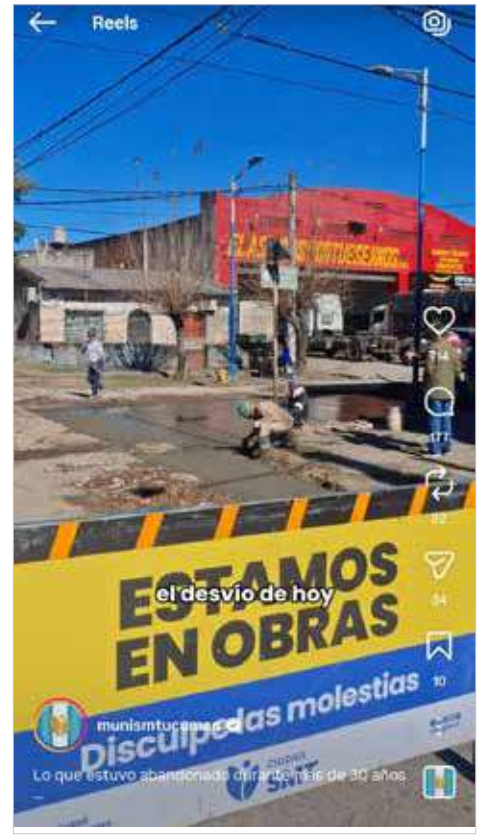
es que el Estado no funcionó, es que los tucumanos se acostumbraron. **Así, la responsabilidad histórica se distribuye sobre la ciudadanía en el mismo gesto que anuncia redimirla: Una épica de la resignación colectiva anti soberana.**

"Abandonada por más de 30 años". El video reactualiza el relato de ruptura fundacional que este informe documenta. La cifra produce una *tabula* rasa que engloba gestiones de todos los signos políticos y confirma el patrón: *cada ciclo comunica su llegada como el fin del abandono*, y ninguno construye el registro público que permitiría, al ciclo siguiente, verificar qué cambió. El desvío de hoy "te garantiza" el camino de mañana: la contraprestación del sacrificio presente es una promesa, no un dato consultable.

La voz sintética. Un video cuyo tema explícito es la identidad tucumana está narrado por una voz artificial sin acento argentino. **La contradicción performativa es flagrante en una pieza de contenido que predica pertenencia pero cuya forma la desmiente.** Su valor diagnóstico excede la ironía. Cuando el canal institucional intenta replicar la épica emotiva que la comunicación personal de la intendenta domina, el resultado **revela lo que falta: la institución no tiene voz propia,** y para hablar toma una prestada, fabricada, sin cuerpo ni territorio. Es la confirmación empírica más precisa de la vocería institucional inexistente que más adelante se identifica como riesgo. Cabe además una observación normativa: el municipio cuenta, desde diciembre de 2025, con una Dirección de Inteligencia Artificial cuya Guía Práctica y Ética adopta los principios de transparencia y rendición de cuentas; la pieza utiliza voz sintética sin declararlo en ningún punto del video ni del epígrafe. **La primera aplicación visible de IA en la comunicación oficial contradice el estándar de transparencia que la propia normativa municipal fijó.**

La respuesta ciudadana. El destinatario rechaza el lugar asignado. El relevamiento de los comentarios de *la publicación demuestra que la interpelación fracasa precisamente en su objetivo formativo*. Los vecinos que responden no ocupan la posición de receptor agradecido que el video les asigna: ejercen, con las herramientas disponibles, la posición de contralor que ningún canal institucional les ofrece. Un usuario pregunta por la traza específica -*"Lavalle desde avda Adolfo de Vega a camino del Perú??? Me imagino que continuarán ese trecho faltante"*- es decir, solicita exactamente la información de seguimiento de obra que la pieza omite.





Otro contrasta el relato con su experiencia territorial: *"¿Estuvo? Está, ya llevan 3 años y está peor"*. Un tercero condiciona el apoyo a la integridad del proceso: *"¡Si es verdad! que se hagan las cosas, pero no a sobreprecios para empresas familiares y amigos"* -una demanda espontánea de transparencia en contrataciones, formulada en el lenguaje del vecino, que coincide punto por punto con el déficit de registro que este informe documenta. Los restantes oscilan entre la ironía (*"Es el colmo de los colmos"*) y el reproche directo (*"NO SEAN CARA ROTAS"*).

Ninguno de estos comentarios registra, en la muestra relevada, respuesta institucional. El cuadro completo es elocuente: el municipio produce **un discurso vertical que pide creer y tolerar;** una parte de la ciudadanía responde pidiendo trazas, plazos y licitaciones limpias; y esa demanda -que es, en estado puro, la materia prima de la ciudadanía soberana que este informe propone- cae en el vacío. El ciudadano-contralor que la infraestructura municipal necesita se manifiesta espontáneamente en los propios canales del municipio, pero lo hace contra el discurso institucional, no gracias a él, y sin obtener de la institución ni información ni acuse de recibo. **La gestión tiene una demanda de fiscalización activa a la que su modelo comunicacional no sabe responder, porque fue diseñado para producir adhesión, no para procesar exigencia.**

"Ver, base para apreciar. Apreciar, base para resolver. Resolver, base para actuar."
- J. D. Perón

numen

CONTENIDOS