



“La influencia de los actores no estatales en el proceso de elaboración de  
las políticas públicas: el caso del Puerto de la Música”

Tutor: Lic. Gabriel Savino

Alumno: Facundo Daniel Morala

Universidad Abierta Interamericana

Licenciatura en Ciencia Política

Noviembre 2015

## **Resumen**

El siguiente trabajo analizará como actores de carácter no estatal influyen el proceso de elaboración de las políticas pública, más específicamente en el caso particular de la construcción del Puerto de la Música en la Ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe. Para lograr será explicado en qué consiste y como se elabora una política pública. Una vez concluido esto se dará paso a análisis sobre como los diferentes actores no estatales influyen en dicho proceso utilizando la Teoría de la Gobernanza, la cual se centra en la relación entre estos actores y el Gobierno. Los postulados teóricos serán aplicados al caso elegido para explicar cómo se desarrolló el mismo.

Palabras claves: política pública, actores no estatales, influencia, Puerto de la Música, Gobernanza.

## Índice

<b>Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>Capítulo 1: ¿Qué son las políticas públicas?</b> .....	<b>6</b>
1.1. Las etapas en el proceso de elaboración de las políticas públicas.....	7
Identificación del problema.....	8
Formulación de alternativas de solución.....	10
Adopción de una alternativa .....	10
Implementación de la alternativa seleccionada.....	11
Evaluación de los resultados obtenidos.....	12
1.2 El Puerto de la Música.....	14
<b>Capítulo 2. Los actores que intervienen en el proceso de elaboración de política pública</b> .....	<b>18</b>
2.1 La influencia de los actores en el proceso de elaboración de las políticas públicas.	19
2.2. Actores No Estatales.....	21
Empresas privadas.....	21
Grupos de Interés.....	22
Centros de investigación.....	25
Partidos Políticos.....	27
Medios de Comunicación.....	31
Individuos.....	36
<b>Capítulo 3. La Teoría de la Gobernanza</b> .....	<b>39</b>
3.1. Los principios de la Gobernanza.....	41
3.2 El papel del Estado en la Teoría de la Gobernanza.....	43
<b>Conclusión</b> .....	<b>45</b>

<b>Bibliografía.....</b>	<b>47</b>
<b>Anexo. Listado de artículos periodísticos.....</b>	<b>52</b>

## **Introducción**

El presente trabajo constituye una discusión teórica con un análisis de caso sobre el modo en que actores de carácter no estatal influyen en el proceso de elaboración de una política pública, tratándose en este caso la construcción del complejo cultural y sala de concierto Puerto de la Música en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe. El mismo fue anunciado en el año 2008, pero debido a una serie de conflictos que se suscitaron las obras nunca pudieron ser llevadas a cabo.

El objetivo de este trabajo es describir como fueron los eventos que ocasionaron que no se haya podido construir el Puerto de la Música, haciendo hincapié en el papel que desempeñaron los diferentes actores intervinientes, principalmente los de carácter no estatal. Para lograr cumplir el objetivo planteado se realizará una revisión y análisis de material bibliográfico que permita obtener las herramientas teóricas necesarias para poder entender por qué se dieron determinados sucesos. En cuanto a la información acerca del caso, la misma provendrá de datos brindados por fuentes oficiales así como también de artículos periodísticos

La relevancia de estudiar dicho caso radica en que es un claro ejemplo donde actores de carácter no estatal lograron influir para detener la ejecución de una política pública la cual fue diseñada e impulsada por un actor estatal dentro de sus facultades legales. A través del estudio de lo sucedido con el Puerto de la Música se generará un mayor conocimiento sobre la relación entre el Estado (Municipal, Provincial y Nacional) y estos otros actores para lograr diseñar políticas públicas que estén dotadas de mayor consenso y que puedan ser llevadas a cabo como estaban previstas

identificando previamente las diferentes fuentes de conflicto que puedan surgir a fin de estar preparado para generar una posible solución a los mismos.

El trabajo estará dividido en 3 capítulos. El primero hará referencia a qué es y cómo se elabora una política pública. El segundo se centrará en los actores intervinientes en el proceso de elaboración de las políticas. En el tercero serán analizados los postulados de la Teoría de la Gobernanza, la cual pone su énfasis en la relación entre estos diferentes actores. En cada capítulo se relacionará los postulados teóricos con el caso estudiado y así poder describir el mismo.

## Capítulo 1. ¿Qué son las políticas públicas?

En toda sociedad surge una serie de problemas que deben ser solucionados, debido a que estos ponen en riesgo el normal funcionamiento de la misma. Oscar Ozlak sostiene que *“podría hacerse referencia a una agenda social problemática vista como el conjunto de necesidades y demandas cuya satisfacción se asigna a determinados actores sociales”* (Ozlak, 2009, p.1). Este autor continúa diciendo que:

*“esa agenda social es atendida por tres tipos de actores diferentes: 1) las organizaciones estatales, en sus diferentes niveles jurisdiccionales; 2) los proveedores del mercado, mediante los bienes y servicios que ofrecen a sus clientes; y 3) las organizaciones de la sociedad civil (o tercer sector) que también prestan un número muy variado de servicios a los ciudadanos”*. (Ozlak, 2009, p.1).

La forma en que las organizaciones estatales atienden estas situaciones es a través de las políticas públicas. Podemos definir a las mismas como *“la acción gubernamental que moviliza recursos humanos, financieros e institucionales para resolver problemas públicos dentro de una sociedad. Una política está formada por el conjunto de acciones secuenciales específicamente planeadas para resolver las causas de un problema público”* (Tapia Álvarez, Campillo Carrete, Cruickshank Soria y Morales Sotomayor, 2010, p.12). Para Aguilar Villanueva (1996, citado en Tapia Álvarez et al en 2010) *“las políticas pueden incluir leyes, programas y proyectos, pueden asignar recursos (gasto público e impuestos) o pueden regular actividades (normas civiles y penales), y se orientan a la eficiencia, porque buscan lograr los mejores resultados con los recursos y medios disponibles”*.

Las políticas públicas constituyen la principal vía a través de la cual el gobierno transforma la realidad, ya sea solucionando problemas que aquejan a la sociedad como también aprovechando oportunidades que permitan mejorar el funcionamiento de la misma. Debido a la relevancia que poseen las políticas públicas, se vuelve necesario un mejor conocimiento de estas, a fin de poder entender no solo como se llevan a cabo, sino también mejorar los resultados obtenidos por mediante diseños que se adecuen a los objetivos planteados.

### **1.1 Las etapas en el proceso de elaboración de las políticas públicas.**

Siguiendo a Tamayo Sáez las políticas públicas se pueden entender de la siguiente manera:

*“proceso que se inicia cuando un gobierno o un directivo público detecta la existencia de un problema que, por su importancia, merece su atención y termina con la evaluación de los resultados que han tenido las acciones emprendidas para eliminar, mitigar o variar ese problema”*

*El proceso o ciclo de construcción de las políticas públicas comprende las siguientes fases:*

- 1) identificación del problema,*
- 2) Formulación de alternativas de solución*
- 3) Adopción de una alternativa*
- 4) Implementación de la alternativa seleccionada*
- 5) Evaluación de los resultados obtenidos”.* (Tamayo Sáez, 1997, p.2)

Ahora bien, toda política pública presupone una serie de decisiones previas. Según Manuel Luis Rodríguez podemos definir el proceso de toma decisión pública



como: *“el conjunto más o menos sistemático e institucionalizado de operaciones (o actuaciones) políticas y administrativas a través de las cuales una política pública es decidida, legitimada y puesta en marcha”* (Manuel Luis Rodríguez, 2011). El carácter público de estas decisiones va a estar dado por el sujeto que las adopta y por los recursos que van a ser afectados por las mismas, en este caso, el Gobierno. A continuación explicare las 5 (cinco) etapas de la elaboración de una política pública e identificaré que tipos de decisiones se adoptan en cada una de las mismas.

### Identificación del problema

El volumen total de los problemas que preocupan a la sociedad es más amplio que el de los problemas que reciben atención por parte de las administraciones públicas. Solo alguno de ellos tiene la entidad o importancia suficiente para convertirse en problemas públicos, *“al conjunto de estos problemas que preocupan a una sociedad en un momento determinado se le denomina agenda sistemática. De esa agenda, los decisores políticos extraen algunos y confeccionan la agenda institucional o agenda política. Dicha agenda está compuesta por los problemas que los directivos públicos consideran prioritarios en un momento y lugar determinado”* (Tamayo Sáez, 1997, p.7). Por su parte Joan Subirats considera que:

*“podríamos platearnos porque unos problemas llegan a formar parte del programa de acción de los poderes públicos y otros no. En principio podemos imaginar que una de las causas esenciales será la limitación de recursos, tanto económicos como humanos., pero puede también derivar de la falta de legislación sobre el tema que autorice la acción, la falta de voluntad política, de adecuada “presión” por parte de los medios de comunicación o de los sectores implicados, etc.”* (Subirats, 1992, p.53).

Siguiendo el planteo de Subirats (1992) vemos que un tema es susceptible de convertirse en un problema público cuando:

- a) Si el tema ha alcanzado proporciones de crisis y, por lo tanto, no puede continuar siendo ignorado.
- b) Cuando ha adquirido características peculiares o significativas que lo diferencian de una problemática más general.
- c) Cuando la cuestión provoca una seria situación emotiva que atrae la atención de los medios de comunicación.
- d) Cuando un tema va adquiriendo importancia global cuando en sus inicios tenía unas dimensiones y efectos muy limitados.
- e) Temas que desencadenan cuestiones relacionadas con la “legitimidad” o el “poder”.
- f) Temas que alcanzan gran notoriedad pública por conectar con tendencias o valores más de moda.

Una vez identificado el problema es necesario un estudio exhaustivo del mismo, puesto que un correcto diagnóstico de las causas que lo generan es fundamental para la elaboración de una solución para el mismo. Para Julieta Miró

*“la definición del problema será ante todo una definición política, es decir a quien se tiene en cuenta y hasta qué punto. La correcta definición del mismo es central porque marca el posterior desarrollo de la política pública, al reducir el ámbito de las posibles alternativas a considerar, también afirman una concepción específica de la realidad. La definición, tiene dos elementos centrales a tener en cuenta: debe ser aceptable y que pueda tener consenso, y a su vez, debe incluir una definición operativa de que permita una intervención pública viable”* (Miró, 2010, p.3).

El tipo de decisión que tomará en esta primera etapa radica principalmente en la elección del problema que se va a intentar solucionar a través de la elaboración de una política pública

#### Formulación de alternativas de solución

En este segundo momento del proceso por el cual se elabora una política pública corresponde *“plantearlas diferentes alternativas de acción y sus posibles consecuencias, así como recomendar aquella que pueda resultar apropiada”* (Subirats, 1992, p.67). De acuerdo con José Javier Gómez *“se debe comparar las diferentes alternativas con los objetivos y metas previamente definidos y elegir la solución cuyos resultados proporciona mayor alcance de objetivos, mayores beneficios con iguales costos o menores costos con beneficios iguales”* (Gómez, 2010, p.8)

En esta etapa el tipo de decisión a adoptar radica en la elección de las posibles vías para solucionar el problema planteado. Hay que destacar que no actuar también constituye una opción válida.

#### Adopción de una alternativa

En esta etapa se decide cuál de las opciones surgidas durante la formulación de alternativas es la se va a llevar a la práctica. Según Miró esta va ser factible *“cuando logre superar las restricciones operantes. Se identifican 5 ámbitos de restricción: política, económica, institucional, legal y cultural.”* (Miró, 2010, p.5). Esta etapa posee una gran importancia puesto que la elección correcta de una alternativa de acción es lo

que determina la posibilidad de que se solucione o no el problema en cuestión. Oszlak afirma que:

*“los decisores políticos toman una posición e interpretan que una cierta secuencias de acciones y procesos permitirá resolver una determinada cuestión y, de ese modo, eliminarla de la agenda. Y que esa resolución será congruente con una solución técnica que, en ciertos casos, responde a una expresa orientación política ideológica”.* (Oszlak, 2009, p.2).

#### Implementación de la alternativa seleccionada

Durante esta etapa se pone en marcha la opción seleccionada y comprende el conjunto de actividades desarrolladas hasta alcanzar los efectos buscados. Tamayo Sáez (1997) identifica 2 modelos de implementación

Modelo top-down: la implementación concebida como una maquinaria burocracia en movimiento cumpliendo con diligencia y sumisión las decisiones. La esfera de la política y la de la administración deben permanecer necesariamente separadas, sin líneas de contacto. La esfera política decide y la administrativa pone en marcha las decisiones. Hay una especialización absoluta de papeles -quien decide no implanta y viceversa- y en el reparto el decisor tiene el papel protagónico.

Modelo bottom-up: las políticas públicas acaban implantándose en cientos o miles de oficinas públicas repartidas por el territorio por millares de empleados públicos del último escalen de la jerarquía administrativa, en contacto con clientes singulares, con demandas particulares y concretas. Son personas que no han participado en el proceso de formulación y que reciben cotidianamente las presiones de los ciudadanos para conseguir resultados. Como las políticas están en manos del personal de ventanilla, es este el que debe resolver, en cada caso concreto, los defectos de formulación de la

política, la vaguedad de los objetivos y las imprecisiones y rigideces del diseño de la implementación de acuerdo a sus capacidades y valores y a su comprensión de los fines y metas de las políticas públicas.

#### Evaluación de los resultados obtenidos

El decisor político es el que debe decidir cuál es el futuro de la política en cuestión. Para eso debe recurrir a la evaluación de los resultados obtenidos por la misma.

Para el sociólogo Marcos Valdés (1999) la evaluación se realiza durante todo el proyecto o programa en 3 momentos específicos.

- 1) Evaluación ex-ante: Este tipo de evaluación tiene por finalidad proporcionar información y establecer criterios racionales para decidir sobre la conveniencia técnica de la implementación de un proyecto, esto es, determinar la viabilidad técnica del mismo y, a su vez, jerarquizar los proyectos elegibles. Lo que se evalúa es la posibilidad de alcanzar los objetivos propuestos en un programa con los recursos existentes, estimando y comparando los costos presentes y futuros de las diferentes alternativas. Esta evaluación permite elegir el mejor curso de acción para solucionar un problema público.
- 2) Evaluación durante: Se realiza durante la ejecución del proyecto. Permite revisar la implementación o desarrollo de una determinada acción (programa o proyecto), con el propósito de analizar su eficiencia operacional de tal modo de poder programar o reprogramar de acuerdo a los resultados del análisis. Esta evaluación posibilita llevar adelante reformas en una política pública durante su ejecución a fin de realizar los cambios necesarios para cumplir los objetivos planteados. Re adaptar una política nos posibilita evitar la necesidad de

eliminarla en su totalidad con el gasto de tiempo y recursos así como la posibilidad de que el problema se vuelva aún más grave.

- 3) Evaluación ex-post: este tipo de evaluación busca establecer si se pudo lograr los objetivos que fueron planteados en el proyecto en su formulación original una vez primer finalizada la ejecución de este.

Tamayo Sáez al analizar el objetivo de la etapa evaluativa sostiene que

*“el análisis de los resultado conduce a una revisión del estado del problema que puede dar lugar a una nueva política, a la continuación de la existente o a la terminación de la misma. Los problemas públicos rara vez tienen una solución definitiva, de modo que las políticas que intentan atajarlos raramente ven satisfecha esa aspiración. La situación más común tras la evaluación es la introducción de variaciones en la política preexistente o la sucesión de esta por otra más adecuada al nuevo estado del problema”* (Tamayo Sáez, 1997, p.18).

A modo de conclusión es posible afirmar que las políticas públicas poseen 3 aspectos distintivos. En primer lugar el carácter gubernamental de las mismas, es decir que son llevadas a cabo por el Estado a través del Gobierno en sus tres niveles: Nacional, Provincial y Municipal, utilizando atribuciones y recursos que le son propios. En segundo lugar tenemos el carácter público de los problemas que se buscan resolver ya que si bien los mismos pueden afectar solo a un grupo de individuos, las consecuencias de los mismos recaen en la totalidad de la sociedad. En tercer lugar tenemos la idea de proceso, es decir de un conjunto de actividades que se desarrollan siguiendo una secuencia preestablecida.

## 1.2 El Puerto de la Música

En el año 2008 el entonces Gobernador de la Provincia de Santa Fe, Hermes Binner anunció el proyecto para construir el complejo cultural y sala de conciertos Puerto de la Música en la ciudad de Rosario. El diseño del mismo fue encargado al reconocido arquitecto brasileño Oscar Niemeyer, el cual entre sus obras arquitectónicas diseño la ciudad de Brasilia en Brasil. Según el proyecto, la obra del complejo tendrá una superficie construida de 20.900 m<sup>2</sup> distribuidos en una sala de conciertos con un aforo para 2.500 personas, una sala de exposiciones de 1.900 m<sup>2</sup>, un restaurante de 940 m<sup>2</sup>, una escuela de música y teatro de 16.500 m<sup>2</sup>, y un espacio para administración y servicios de 1.400 m<sup>2</sup>. La explanada para actividades al exterior tiene capacidad para 30.000 personas. El predio donde se edificará está ubicado sobre el Río Paraná a la altura de Av. Pellegrini y abarca una superficie de 6,5 hectáreas. La construcción del Puerto de la Música está contemplada en el Plan Estratégico Rosario Metropolitana del año 2008 (PERN+10) y en el Plan Estratégico Provincial Visión 2030. Además el Plan Estratégico Rosario 1998 ya se contemplaba la posibilidad de construir una obra pública de estas características. Ambos planes marcan los lineamientos principales para transformar la ciudad a través de una serie de políticas públicas. Es posible afirmar que El Puerto de la Música forma parte de la agenda pública debido a que existe una decisión previa que apunta a solucionar una triple problemática. Si bien estas no poseen el carácter de crisis, si influyen en el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad:

- 1) Mejorar el acceso a la cultura en la ciudad: El Puerto de la Música colocará a Rosario entre las capitales culturales de Latinoamérica. Esta obra permitirá aumentar la oferta de productos culturales así como también que mayor número de ciudadanos puedan disfrutar de los mismos.

- 2) Recuperar el uso de la ribera rosarina junto a otras obras públicas como por ejemplo un nuevo acuario, el Museo de Arte Contemporáneo, inversiones en parques y paseos públicos, el Centro de la Juventud y el Centro de Expresiones Contemporáneas, el Circuito Astronómico y el Centro Universitario Rosario entre otras obras públicas.
- 3) Aumentar los ingresos producidos por el turismo: se espera que la presencia del famoso arquitecto Niemeyer ayude a reproducir el impacto económico denominado "efecto Bilbao". Según Jeremías Walter:

*“Se denomina así al impacto económico que generó la construcción del Museo Guggenheim en el País Vasco. Bilbao era a comienzos de la década de 1990 una ciudad industrial de la periferia que se encontraba en atrasada económicamente y en crisis social. Hoy en día es famosa por su intensa actividad cultural y su bienestar social. La mayor parte de la transformación se debe a la construcción del Museo Guggenheim, un espectacular diseño que impacta por sus formas y por superficie de titanio. Gracias al museo el estado vasco recibe anualmente cerca de un millón de turistas del país y el mundo. Este fenómeno trajo aparejado el desarrollo de nuevos hoteles, sistema de transportes y otras tantas instalaciones y transformaciones de la ciudad y la región”* (Conde, 2011, s.p.).

Frente a esta situación problemática planteada el Gobierno de la provincia de Santa Fe tiene la opción de elegir entre dos posibles alternativas de acción: generar nuevas obras de infraestructura que fomenten las actividades culturales y el turismo en la ciudad, o invertir en las capacidades ya existentes. La construcción del Puerto de la Música, en sintonía con otras políticas públicas, constituye la elección de una



alternativa particular: ampliar la infraestructura para actividades culturales y turísticas de la ciudad a través de la inversión en nuevas obras públicas. Hay de destacar que si bien la alternativa es adecuada para solucionar y o mejorar la situación problemática planteada, presenta una importante contra: el elevado costo monetario que demandará la construcción. En el año 2010 se llamó a licitación para levantar la estructura de hormigón armado, el monto de la misma asciende a \$74.723.951, 14. Los fondos provendrán en su mayoría del Gobierno de la Provincia de Santa Fe, aunque también se esperan donaciones privadas las cuales serán canalizadas por la Fundación Puerto de la Música, la cual fue creada para dicho efecto. Ahora bien la falta de licitaciones para completar la obra, así como el contexto inflacionario que afecta a la República Argentina dificultan establecer el monto final que el Puerto de la Música tendría en el año 2015.

Ahora bien en la etapa del proceso de política pública en la que la opción elegida es implementada surgió el mayor obstáculo a la obra planeada. El 29 de abril de 2011 trabajadores portuarios nucleados en SUPA (Sindicato Unidos Portuarios Argentinos) llevaron adelante la toma del predio donde se proyectaba la construcción, así como una ocupación pacífica y simbólica del ENAPRO (Ente Regulador del Puerto Rosario). Lo que motivo dichas acciones fue a su entender la obra ponía en riesgo 350 puestos laborales de los empleados que allí desempeñan sus funciones. Frente a esta situación sumada a la negativa de acompañar al Puerto de la Música por parte de los partidos políticos de la oposición, el Gobierno Provincial decidió no avanzar con el proyecto, deteniendo los trabajos programados. Puesto que la política pública descrita en este trabajo nunca llegó a ser implementada, la evaluación durante no puede ser llevar a cabo. En cuanto a la evaluación ex-ante, se realizó durante la etapa de análisis de posibles alternativas de las cuales se optó por la de construir el Puerto de la Música.

Por último en este caso en particular una evaluación ex-post es de vital importancia, ya que permitiría identificar las causas que dificultaron implementar esta política pública en particular.

Hasta aquí ha sido descrito en que consiste y como se elabora una política pública. Como ya fue explicado, la misma es llevada adelante por el gobierno. Pero en la sociedad existen otros actores que tienen la capacidad de influir en el proceso de política pública. En el próximo capítulo serán definidos y analizados dichos actores, haciendo hincapié no solo en los postulados teóricos sino también en los que intervinieron en el caso de la construcción del Puerto de la Música, evitando la construcción del mismo.

## **Capítulo 2. Los actores que intervienen en el proceso de elaboración de política pública.**

Como fue explicado en el capítulo I el proceso de elaboración de políticas públicas es llevado adelante por el Estado. Sin embargo en la sociedad existen otros actores que buscan influir en el mismo y así imponer sus propios intereses y puntos de vista. Según Alejandro Santibáñez y otros un actor puede ser entendido como: *“un individuo, función, grupo, comité, equipo burocrático, una coalición o incluso el mismo Estado, y que busca interferir o moldear una política pública”* (Santibáñez, Barra y Ortiz, s.f., p.2). Los autores continúan diciendo que *“los actores que participan dentro de una dinámica de una política en juego se van reconociendo por las posturas de aceptación o rechazo ante una política determinada”* (Santibáñez et al., s.f., p.2). Este trabajo se enfocará particularmente en los actores no estatales, es decir de aquello que no forman parte del Estado.

Para Santibáñez (sin fecha) los actores poseen 5 tipos de recursos:

- 1) Recursos Financieros: son utilizados por el Gobierno para llevar adelante las políticas públicas, así como por el resto de los actores para financiar sus actividades.
- 2) Recursos Organizativos y Políticos: los diferentes grupos de interés que intervienen en la discusión de una política pública se organizan para hacerse escuchar. Los individuos por separados no tienen mucha tribuna, es decir tienen mayores posibilidades de hacerse escuchar si se organizan. Para Subirats (2010) los recursos políticos son utilizados por todos los actores y se representan a través de movilización en las calles, campañas, manifestaciones, boicots o paralizaciones a modo de protesta.

- 3) Recursos Normativos: se refiere al uso de normas para hacer cumplir y ejecutar las decisiones tomadas por el gobierno. Es un recurso característico del gobierno. Según Joan Subirats *“los actores públicos [...] disponen de un tipo de instrumentos que lo distingue de los demás actores. En efecto, tienen la capacidad de obligar a los demás desde su posición formal y soberana y representativa, ya que dispone de los recursos normativos”* (Subirats, 2010, p.3).
- 4) Recursos Humanos en el gobierno este recurso es movilizado en dos momentos: durante la ejecución y durante la evaluación. En la primera etapa este recurso es el que coordina el uso de los demás logrando un correcto uso de los mismos. Ya en la etapa de la evaluación, se encarga de medir el impacto que genera las políticas públicas en los sectores específicos en los cuales intervienen.  
  
Los recursos humanos están presente en todos los actores puesto que son necesarios para generar y administrar otro tipo de recursos.
- 5) Recursos Tecnológicos y Cognitivos: los recursos cognitivos hacen referencia a los productos provenientes de los centro de investigación. Pueden adoptar la forma de informes o artículos de expertos y se utilizan como argumentos técnicos al momento de definir la solución más idónea ante un problema determinado. Por su parte, los recursos tecnológicos apuntan a mejorar los procesos y para proyectar una mayor transparencia en la gestión.

## **2.1 La influencia de los actores en el proceso de elaboración de las políticas públicas.**

La posesión de los diferentes recursos explicados al comienzo del capítulo II es lo que permite a los diferentes actores tener poder, entendiendo por este *“la*

*probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera sea el fundamento de esa probabilidad”* (Weber, 2005, p.43). Como se desprende de esta definición cada actor posee una serie de intereses y objetivos propios. Es por esto que los actores buscan influir en el proceso de elaboración de política pública ya sea para que se lleve adelante una política que favorezca sus intereses, como también para frenar o resistir una que vaya en contra. Mónica tapia y otros afirman que:

*“la influencia en políticas públicas consiste en actividades confrontativas y cooperativas que implican interactuar con el gobierno y otra instituciones públicas. Las Organizaciones de la Sociedad Civil, por sí sola no tienen autoridad para tomar decisiones de políticas públicas, pues esto es facultad propia del gobierno. Ahora bien, pueden proveer información, ejercer presión y buscar persuadir al público y a los tomadores de decisiones para influir activamente en la orientación, representación y efectividad de las políticas públicas”*. (Tapia Álvarez et.al., 2010, p.13).

Hay que destacar que el termino incidencia se utiliza como sinónimo de influencia. La misma se lleva a cabo en todas las etapas del proceso de elaboración de una política pública, desde buscar que cierto problema forme o no parte de la agenda pública, determinar que opción para solucionar el tema va a ser tomada en cuenta, elegida e implementada, hasta la evaluación de los resultados buscando la continuidad o eliminación de la política en cuestión. Frente a este escenario el gobierno tiene que prestar especial atención en los actores que pueden ser afectados por una política determinada para poder prever de qué manera se va a comportar dicho actor y que posibilidad de imponer su voluntad tiene el mismo.

## 2.2. Actores no estatales

El término actores no estatales hace referencia a un grupo de heterogéneo de individuos, grupos e instituciones provenientes de diferentes ámbitos de la sociedad y que buscan influir en políticas públicas en post de la defensa de sus propios intereses. A continuación serán explicados cuales son los principales actores no estatales y de qué manera actuaron durante el conflicto producido por la construcción del Puerto de la Música.

### Empresa privada

Una empresa privada es una organización de tipo comercial que tiene como objetivo principal la obtención de ganancias económicas. A sus vez estas empresas poseen una serie de intereses propios que pueden verse afectados o beneficiados por una política pública en particular afectando su margen de ganancia, el cual puede aumentar o disminuir. Es por esto que las empresas buscan influir en dichas políticas. Según Lindbom (1991 citado en Santibáñez et al. s.f., p.5):

*“las empresas privadas influye en gran parte de las decisiones de gobierno. A través de los recursos con los que cuentan tienen influencia en todas las etapas del proceso de las políticas públicas, Consiguen adaptarse teniendo presencia a través de distintos actores: Partidos Políticos, Grupos de Interés y en las actividades electorales. Con lo cual aparecen con un actor sumamente importante ya que a través de mecanismos tanto formales como informales logran que su postura sea escuchada y tomada en consideración en la elaboración de políticas públicas”.*

Otro aspecto a tener en cuenta es que algunas empresas privadas participan directamente en la etapa de implementación de una política pública. Un ejemplo sería las obras públicas que son construidas por estas. Tal es el caso del Puerto de la Música, donde la licitación para la primera etapa de la construcción fue obtenida por la empresa privada Pecam<sup>1</sup>. Dicha empresa también tuvo a su cargo la expansión y remodelación de la estación de ómnibus Mariano Moreno, la remodelación de Aeropuerto Internacional Rosario y la construcción de Centro Municipal Distrito Sur, entre otras.

### Grupos de interés

Para Santibáñez (sin fecha) se puede definir un grupo de interés como una organización social cuyos miembros comparten puntos de vista y objetivos comunes y llevan a cabo acciones para ejercer influencia sobre los funcionarios gubernamentales y las políticas públicas. Entre sus objetivos no está llegar al poder sino, asegurar un trato que sea favorable para ellos, sus miembros y sus intereses. En el proceso de elaboración de las políticas públicas actúan con informalidad, espontaneidad, un bajo grado de diferenciación. Además de utilizar la movilización social como mecanismo de presión. Siguiendo a este autor *“los grupos de interés con el apoyo de los medios de comunicación y con su nivel de movilización y presión social se han transformado en actores complejos y relevantes dentro del proceso de políticas cuando se deciden a intervenir”* (Santibáñez et al., s.f., p.2).

Existen diferentes grupos de interés entre los que se encuentran la Iglesia Católica, grupos de presión, las organizaciones no gubernamentales (ONG) asociaciones vecinales y los sindicatos. Este último es uno de los principales grupo de interés. Es

---

<sup>1</sup> [www.Pecam.com.ar](http://www.Pecam.com.ar)

definido como: la asociación de trabajadores constituida para la defensa y promoción de intereses profesionales, económicos o sociales de sus miembros. Esta defensa la realiza tanto frente a los empresarios como también frente al Gobierno.

En Argentina la Constitución Nacional, a través del artículo 14 bis, queda garantizada a los trabajadores la "organización sindical libre y democrática reconocida por la simple inscripción en un registro especial". Esta norma constitucional está tutelada por la Ley 23.551 de Asociaciones Profesionales y reglamentada por el Decreto Reglamentario 467/1988. A su vez los sindicatos se agrupan en actores de mayor peso: las centrales sindicales. Se entiende por Central Sindical toda organización nacional de representación de intereses generales de los trabajadores que la integren, de diversos sectores productivos o de servicios. Están reguladas especialmente por los artículos 276 y siguientes del Código del Trabajo. Actualmente en Argentina existen 5 centrales sindicales:

- CGT (Confederación General del Trabajo de la República Argentina), en estos momentos conducida por el dirigente metalúrgico Antonio Caló.
- CGT (Confederación General del Trabajo de la República Argentina), bajo la conducción del dirigente camionero Hugo Moyano<sup>2</sup>.
- CTA (Central de Trabajadores de la Argentina), conducida por el dirigente docente Hugo Yasky<sup>3</sup>.
- CTA (Central de Trabajadores Autónoma), bajo la conducción del dirigente estatal Pablo Micheli<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> [www.cgtra.org.ar](http://www.cgtra.org.ar)

<sup>3</sup> [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)

<sup>4</sup> [ctanacional.org](http://ctanacional.org)



- CGT Azul y blanca, escindida de la CGT en 2008, bajo la conducción del dirigente gastronómico Luis Barrionuevo.

En el caso del Puerto de la Música el Sindicato Unidos Portuarios Argentinos (SUPA) fue un actor de gran relevancia. Este sindicato forma parte de CGT (Confederación General del Trabajo de la República Argentina) que conduce Hugo Moyano. Las protestas llevadas a cabo tuvieron un gran impacto a la hora de impedir que se comience las obras. El interés principal de este actor es mantener los puestos de trabajo que se verían afectados al construir el Puerto de la Música. Además consideran que la locación elegida no es la más adecuada. Así lo sostiene César Aybar, asesor legal del gremio, en este fragmento de una entrevista que le realizaron en el año 2011:

*“Nosotros no nos oponemos a la cultura, entendemos que Rosario creció muchísimo y que su cultura también, y como trabajadores estamos contentos de que así sea. Es una plaza que es reconocida por su música, teatros, conferencias y más, lo que es fundamental para el crecimiento espiritual del ser humano. La cultura también genera dividendos para los trabajadores que están directa o indirectamente ligados a la cultura. Nosotros no nos oponemos al proyecto del Puerto de la Música, lo que planteamos es que en donde se quiere hacer la obra, lamentablemente, no es el lugar más adecuado por una cuestión lógica: es el mejor muelle que hoy tiene el puerto de Rosario, que está en funcionamiento, que hoy tiene más 30 mil toneladas de barras de hierro para la planta Sipar, hay 300 mil toneladas de fertilizantes. Lo que vemos es que el gobierno provincial quiere hacer este proyecto, que es muy lindo, sobre un muelle productivo. Es más, no nos está alcanzando la mano de obra por la cantidad de trabajo que tenemos, tenemos que estar rotando, haciendo horas extra para que el puerto funcione con normalidad. Se lo planteamos al gobernador (Hermes Binner) y a los diferentes sectores, diciendo: “Señores, el proyecto es fabuloso,*

*pero corriéndolo cien metros más para el lado del Monumento a la Bandera no habría conflicto de intereses”. Ese lugar sí tiene muelles obsoletos y que son de la ciudad de Rosario, están en desuso, y se podría levantar ahí (en realidad no están disponibles porque están afectados a acuerdos internacionales para las zonas francas de Paraguay y Bolivia). Entendemos que hay un plan de urbanización, pero también planteamos que no maten la producción ni las fuentes de trabajo por generar un centro cultural. Rosario creció gracias al puerto. Incluso, la ciudad cuenta con un montón de lugares donde se podría construir el Puerto de la Música o Palacio de la Música, como en la zona del hipódromo, en el Parque Independencia, por ejemplo” (Baraldi, 2011).*

El Sindicato, desde su perspectiva, considera que el Puerto de la Música va en contra de sus intereses y por lo tanto se opone a la construcción del mismo. Para esto se apoyó en la movilización y protesta, uno de sus principales recursos.

### Centros de investigación

Los centros de investigación son instituciones académicas que tienen como principal objetivo la generación de conocimiento. El papel de estos centros en políticas públicas es de vital importancia, puesto que cuentan con información sumamente útil para cada una de las etapas del proceso de elaboración de dichas políticas. Un correcto diagnóstico del problema aumenta las chances del que el mismo pueda ser solucionado de manera no solo eficaz sino también eficiente. Martin Thurnet (2004 citado en Santibáñez et.al., s.f.) sostiene que *“la forma de hacer política requiere cada vez mas de nuevos constructos teóricos que den respuesta a la complejidad de los nuevos*

*problemas sociales. En este contexto los centros de investigación optimizan el proceso de políticas desde una perspectiva transdisciplinaria”.*

Según Phillip N Truluck (sin fecha citado en Santibáñez et.al., s.f) es posible clasificar los centros de investigación en 5 tipos:

- Institutos que realizan trabajos para el gobierno y que tratan de darle una orientación técnica al tema encargado.
- Institutos que se dedican a publicar sobre un solo tema, por ej, el aborto.
- Institutos asociados a universidades y constituidos por grupos de profesores que se dedican a investigar sobre políticas.
- Institutos dedicados a estudios prolongados y de corte netamente académicos.
- Institutos que responden una visión ideológica determinada.

La importancia de los conocimientos generados por los centros de investigación radica en que son de suma utilidad a lo largo de todo el proceso de elaboración de política pública: desde ayudar a la correcta identificación de un problema público, pasando por colaborar en la elaboración de una alternativa acorde y terminando en la evaluación de los resultados obtenidos.

El Puerto de la Música forma parte del Plan Rosario Metropolitana Estrategia 2018. Diferentes centros de investigaciones participaron de la elaboración del mismo, entre los que podemos nombrar:

Universidad Nacional de Rosario, a través de sus diferentes Facultades.

Centro Científico Tecnológico Rosario.

Centro de Información y Estudios Económicos.

Fundación Banco Municipal.

Fundación de la Ciudad de Rosario.

Fundación Instituto de Desarrollo Regional Fundación Mediterránea.

IERAL Litoral Grupo Política & Gestión.

Facultad de Ca. Política y RRII.

UNR Instituto de Estudios del Transporte.

Facultad de Ingeniería.

UNR Instituto de Estudios Económicos.

Fundación Libertad Instituto de Investigaciones Económicas Facultad de Cs.  
Económicas.

UNR Instituto de Investigaciones en Economía.

Universidad Austral Programa Interdisciplinario de Investigación sobre Integración  
Latinoamericana.

Partidos políticos

Los partidos políticos son instituciones fundamentales del sistema democrático de gobierno. Los mismos están integrados por individuos que comparten una misma ideología. A través de los partidos políticos, previo triunfo en elecciones, los individuos llegan a ocupar los cargos políticos. De acuerdo con Juan Abal Medina (h) podemos decir que:

*“un partido político es una organización que pretende ser duradera y estable, que busca explícitamente influir en el Estado, generalmente tratando de ubicar*

*a sus representantes reconocidos en posiciones del gobierno, a través de la competencia electoral o procurando algún otro tipo de sustento popular”* (Abal Medina, 2002, p.36).

Siguiendo con este autor (Abal Medina 2010), podemos decir que los miembros del partido, debido a su carácter voluntario, pueden ser entendidos de las siguientes maneras:

1) Simpatizantes: son aquellas personas que generalmente votan por el partido pero no se limitan a eso debido a que se sienten cercanos a la organización y lo manifiestan.

2) Afiliados: comparten las características del grupo anterior y además están formalmente afiliado al partido.

3) Adherentes: realizan con frecuencia una actividad en el partido sin que esta constituya su principal ocupación.

4) Militantes o activistas: son la base real y permanente de la organización. Su actividad en la misma es cotidiana y están fuertemente comprometidos con la misma.

5) Dirigentes locales: son militantes partidarios que controlan recursos importantes tanto internos como externos. Comprende tanto a los líderes locales, a los nacionales, líderes parlamentarios y funcionarios ejecutivos.

6) Dirigentes partidarios: son militantes que controlan recursos significativos para la organización (recursos económicos, relaciones con los líderes, máximos, control de los medios de comunicación, redes de grupos locales –“agrupaciones”-, entre otros. Ocupan los altos cargos ejecutivos y su poder varia de acuerdo a los recursos que controlan.

7) Líderes: son los tomadores de decisiones, además son los que mantienen relaciones con máximos líderes de los demás partidos, principales empresarios, periodistas y funcionarios del país.

Según Lasagna (2004 citado en Santibáñez s.f.) los partidos son actores claves en las democracias, puesto se constituyen en los articuladores y agregadores de intereses hacia el gobierno. Otra función que les compete es la accountability sobre la administración pública y el Ejecutivo. En este sentido utilizan recursos políticos para servir de interlocutores entre el Ejecutivo y el Legislativo para negociar intereses en común en la tramitación de políticas públicas.

En Argentina los partidos políticos están regulados por:

- Constitución Nacional: artículos: 38, 54, 77 y 99 Inc. 3°. Estas normas deben concordarse con los principios derivados de los artículos 1° (régimen representativo y republicano), 14 (derecho de asociación), 22 (régimen representativo), 33 (derechos no enumerados, soberanía popular y régimen republicano), 37 (sufragios y derechos políticos) y 75 Inc. 22 (tratados de derechos humanos con jerarquía constitucional).
- Ley Orgánica de los partidos políticos: Ley 23.298.
- Código Electoral Nacional: Ley 19.945
- Leyes especiales: Ley 24.012 (enfoque de género). Ley 25.600 (financiamiento de los partidos políticos). Ley 25.684 (sobre convocatoria electoral).
- Cámara Nacional Electoral: perteneciente al Poder Judicial.

El principal partido político que criticó la construcción del Puerto de la Música fue el Frente Para la Victoria (FPV). Se puede afirmar esto analizando las declaraciones

de diferentes dirigentes locales. El primero de estos es Alejandro Ramos. El mismo desempeño una variedad de cargos, fue Intendente de la localidad de Granadero Baigorria durante dos períodos, entre el 10 de diciembre de 2007 y el 10 de diciembre de 2011 y desde esta última fecha hasta marzo de 2012, cuando es designado Secretario de Transporte de la Nación. En el año 2015 fue candidato a Vicegobernador junto a Omar Perotti y luego candidato a Diputado Nacional. Además fue concejal en Granadero Baigorria, entre 2006 y 2007, Secretario de Cultura, Deportes y Promoción Social (2005) y coordinador del gabinete de la misma municipalidad durante 2004. El 28 de agosto de 2008 el periódico online Redacción Rosario reprodujo las siguientes declaraciones que Ramos le brindó a la agencia de noticias TELAM:

*“Nos ha mantenido distraídos a los santafesinos con proyectos que hoy son superfluos, como el Puerto de la Música, y ha reducido del 11 al 7 por ciento el presupuesto de obra pública habiendo aumentado un 190 por ciento los ingresos, echando por tierra la posibilidad de generar empleo y producción a miles de santafesinos [...] hay miles de santafesinos en ciudades sin recursos provinciales para seguridad, obras como cloacas y pavimento, y para ayuda social, que deben ver cómo Binner se mantiene ausente de los debates que buscan aportar soluciones”.* (Redacción Rosario, 2012).

Ya en 2015 Ramos afirmó que:

*“La prioridad creo que es revitalizar el puerto de Rosario que es el mayor operador comercial, sería importante poner en valor el puerto, luego profundizar la hidrovía hacia Santa Fe, la prioridad es el acueducto. Si el socialismo hoy tiene plata, la prioridad es la mejora en infraestructura, en agua potable, no digo que no está bien el Puerto de la Música y el valor que le da a Rosario, pero cuando uno recorre grandes ciudades ven que tienen metro, subte, las cuestiones básicas están resueltas”* (El Intransigente, 2015).

Es posible concluir que existe un desacuerdo entre el Frente Para la Victoria y el Gobierno de Santa Fe, puesto que los primeros consideran que existen otras situaciones problemáticas que deberían ser priorizadas por sobre el Puerto de la Música. Si bien se reconoce la importancia de la obra, se oponen a la misma a debido que frente a la escasez de recursos, el FPV considera que no es el momento adecuado llevarla a cabo, al menos hasta que no se solucionen otros temas como por ejemplo el acueducto. Hay un desacuerdo sobre la agenda de situaciones problemática y la urgencia d las mismas.

Otro papel que llevaron a cabo los partidos políticos es la accountability de la administración. En este sentido en el año 2010 la totalidad de los Senadores del FPV, sumados a los pertenecientes al Partido Progreso Social y a otros partidos opositores, elevaron un pedido de informe para que el ejecutivo explique los siguientes puntos:

1. Si el Ministerio de la Producción ha realizado un estudio del impacto económico que representa la pérdida de actividad portuaria en la zona destinada al proyecto, hasta tanto se construya una nueva dársena.
2. Fundamentos por los cuales, a pesar de la negativa del Gobierno Nacional a la utilización del área portuaria para otros fines no relacionados con dicha actividad, el Poder Ejecutivo ha decidido realizar la licitación para la construcción del citado complejo.
3. Si se ha realizado una licitación o concurso para la realización del proyecto arquitectónico, el cual fuera adjudicado al Arq. Niemeyer, y si además se ha dado intervención a los Colegios de Arquitectos de la Provincia. Caso contrario cual fue la base y/o estudio para la determinación de los honorarios.
4. Evaluación del costo del reclamo que la futura adjudicataria podría interponer ante



el Gobierno Provincial en el caso de que las actuales objeciones queden firmes y la obra no pueda realizarse.

5. Si es intención futura del Poder Ejecutivo trasladar la totalidad del puerto de Rosario, o en su defecto cerrarlo.

6. Estudios realizados por los que se ha elegido el Puerto de la ciudad de Rosario para su emplazamiento, descartando otras posibles localizaciones geográficas.

7. De existir proyecto técnico de la obra, sírvase remitir copia del mismo incluyendo planimetría, estudio de impacto ambiental, estudio de suelo, costos de la obra, y toda otra información que resulte de interés para ponderar respecto a los honorarios pactados y abonados.

Según el sitio oficial del Concejo Municipal de Rosario, un similar pedido de información llevado a cabo por el Concejal Diego Giuliano (Rosario Federal) fue aprobado el día jueves 2 de septiembre de 2011. El mismo tenía como objetivo la presencia del representante de la Municipalidad de Rosario en el ENAPRO, arquitecto Eduardo Fornari para que dé explicaciones sobre la cesión de los terrenos donde se levantará el Puerto de la Música. Los concejales Alfredo Curi (PPS) Y Héctor Cavallero (FPV) reconocieron la necesidad de informes claros sobre el tema.

Los partidos políticos desempeñaron un papel fundamental en el caso del Puerto de la Música, a través tanto del control de la gestión del Poder Ejecutivo provincial, como también aportando soluciones alternativas para mejorar la calidad de vida en la Ciudad de Rosario.

## Los medios de comunicación

Los medios de comunicación son instrumentos a través de los cuales las personas pueden obtener información sobre lo que sucede en la realidad, no solo local sino también internacional. Los mensajes pueden ser transmitidos de manera escrita, sonora o audiovisual. El papel de los medios en una sociedad es de suma importancia, para Raquel Rodríguez Díaz:

*“los medios ejercen influencia en las audiencias mediante los temas considerados de mayor relevancia. El medio no decide por el público qué es lo que éste tiene que pensar u opinar sobre un hecho aunque sí decida cuáles son las cuestiones que van a estar en el candelerero o en la opinión pública”*  
(Rodríguez Díaz, 2004, p.15).

Esto se conoce con el término de “Agenda Setting”, la misma afirma que en las sociedades actuales es a través de los medios de comunicación que una persona adquiere conocimiento de lo que está sucediendo para luego formarse una opinión al respecto. Los medios de comunicación influyen en los temas que van a ser pensados y discutidos en un momento determinado mediante lo que muestran o dejan de mostrar. Por su parte la Teoría del Framing de noticias parte del hecho de reconocer que los medios de comunicación intentan moldear las opiniones de las personas dándole determinado tratamiento a cada tema. En este sentido Verdú (2009), citado en Águila-Cogliari y Gaitán Moya (s.f.) sostiene que el frame:

*“se refiere a la forma de proponerle al público una determinada valoración e interpretación de hecho o asunto, a la selección de algunos aspectos de la realidad para convertirlos en algo destacado del texto comunicativo. Se produce mediante mecanismos de selección, énfasis y exclusión que generan esquemas*

*de percepción de la realidad para la audiencia, promoviendo una particular definición del problema, una interpretación causal y/o una sugerencia de cómo entenderlo en términos positivos o negativos, de interés humano, consecuencias económicas o sociales, responsabilidades políticas, etc.”*

Para explicar cuál fue el papel que jugaron los medios de comunicación en el caso del Puerto de la Música, será analizado el tratamiento que 3 periódicos en su versión digital sobre el tema. En el anexo 1 se encuentran cada uno de los titulares de estos medios con sus respectivas fechas de publicación.

#### Diario Clarín

El matutino fue fundado el 28 de agosto de 1945 por Roberto Noble y desde su inicio adoptó el formato “tabloide”. Actualmente es el diario con mayor tirada de Argentina. A través tanto de su edición clásica en papel como por medio de su página web<sup>5</sup>, Clarín cubre principalmente noticias relacionadas con el ámbito nacional. Esto se ve reflejado en el espacio dedicado al Puerto de la Música, ya que entre los años 2008 y 2015 se publicaron 10 noticias en las que se menciona al mismo. Estas se distribuyen de la siguiente manera: cuatro en 2008, tres en 2011, dos en 2012 y una en 2015. Se observa una relativa pérdida de interés en el tema, puesto que cada año en número de noticias disminuyen. Además solo una de las noticias hace referencia al conflicto que estaba sucediendo. Todo esto influyó en que el Puerto de la Música no se haya convertido en un tema de debate a nivel nacional.

---

<sup>5</sup> [www.clarin.com.ar](http://www.clarin.com.ar)

Fundado por Jorge Lanata en 26 de mayo de 1987 en la ciudad de Buenos Aires, al igual que Clarín cubre noticias del ámbito nacional tanto en su formato clásico en papel como a través de su página web<sup>6</sup>. Pero a diferencia de este, cuenta con una edición dedicada exclusivamente a la ciudad de Rosario llamada Rosario 12. Esto se nota en el tratamiento del Puerto de la Música, desde 2008 a la fecha se publicaron 74 notas referidas al tema: tres en 2008, ocho en 2009, treinta y una en 2010, veinticuatro en 2011, cuatro en 2012, una en 2013, una en 2014 y dos en 2015. Al igual que en Clarín el número de noticias fue disminuyendo siendo el pico máximo en 2010. La principal diferencia radica en que este diario realizó una cobertura bastante amplia desde que se comenzó a considerar un posible conflicto por el Puerto de la Música y continuó contando cómo se desarrolló el mismo. Igualmente hay que aclarar que si bien durante 2010/2011 mantuvo en tema ayudando a que la opinión pública pudiera realizar un seguimiento del mismo, la escasez relativa de noticias actuales dificulta al público en general obtener información que ayude a develar el estado actual en el que se encuentra esta obra pública.

### La capital

Es el periódico en circulación más antiguo de antiguo de la Argentina. Fue creado el 15 de noviembre de 1867 por Ovidio Lagos y Eudoro Carrasco. Su foco está puesto en las noticias de Rosario y su región, aunque también cubre noticias nacionales. Al igual que Clarín y Página 12 cuenta con sitio de internet de libre acceso<sup>7</sup>. Al ser un

---

<sup>6</sup> [www.pagina12.com.ar](http://www.pagina12.com.ar)

<sup>7</sup> [www.lacapital.com.ar](http://www.lacapital.com.ar)

diario rosarino siguió muy cerca los acontecimientos relacionados con la construcción del Puerto de la Música. Esto se desprende del hecho que desde 2008 se publicaron un total de 74 artículos relacionados con dicha obra: una en 2008, una en 2009, veintiséis en 2010, veintitrés en 2011, 8 en 2012, dos en 2013, tres en 2014 y diez en 2015. Al igual que Página doce, el mayor caudal de noticias se dio entre los años 2010/2011, pero a diferencia de este en lo que va del año 2015 es mayor el número de artículos sobre el Puerto de la Música, lo que ayuda a que la ciudadanía pueda no solo recibir información sobre el estado actual del proyecto sino que también pueda seguir debatiendo sobre el mismo.

En cuanto al Framming de noticias podemos afirmar que tanto Página 12 como La Capital, al hacer hincapié en el conflicto generado (es posible afirmar esto debido a la cantidad de notas publicadas durante la gesta así como también en la evolución del mismo) pueden ocasionar que la opinión pública retire el apoyo e incluso se oponga a la construcción del Puerto de la Música, ya que esta ve en la obra pública un motivo de conflicto más que un beneficio real para la ciudad de Rosario.

### Los individuos

Por individuo se hace referencia a las personas que actúan movilizadas por sus propios intereses o ideología pero sin estar agrupadas en organizaciones de ningún tipo. Archon Fung (2000) cree que cuando los individuos poseen una participación real en las decisiones cuyos resultados les afectan, los mismos encuentran fuertes incentivos para aprender y pensar sobre los problemas y como solucionarlos. Esto es posible en un contexto de delegación participativa, la cual debe llevar adelante cumpliendo 4 principios democráticos:

- 1) Participación: cuando las instituciones públicas ofrecen oportunidades reales de participación ciudadana, incentivan también el interés de los ciudadanos en la operación, las técnicas, los éxitos y los fracasos de esas mismas instituciones.
- 2) Deliberación: los participantes hacen propuestas y las justifican frente a otros, explicando sus ventajas para cumplir mejor los fines que interesan al grupo
- 3) Mandato: los ciudadanos participan en igualdad de nivel con los funcionarios, y juntos deciden.
- 4) Equidad: todos gozan teóricamente de igualdad de oportunidades de deliberación y de participar en las acciones resultantes.

El planteo de Fung se aleja de la percepción del individuo como un mero emisor de votos y que en última instancia puede participar en alguna manifestación en apoyo/rechazo de una determinada política. Igualmente el mismo reconoce que existen límites para esta visión: *“la participación se limita a un número de ciudadanos relativamente pequeños, que o bien tienen la disposición, la energía y el tiempo, o bien asumen que el grupo pequeño trabaja mejor”* (Fung, 2000, p.106).

En el caso particular del Puerto de la Música los individuos no se constituyeron en un actor de relevancia. Esto se debe a que no solo no participó de la elaboración de la política pública en cuestión, sino que tampoco se desarrollaron movilizaciones de ciudadanos ya sea a favor o en contra de la construcción Puerto de la Música.

Ahora bien el hecho de que los actores no estatales posean intereses propios no significa que sea imposible la cooperación entre estos y el Estado para elaborar políticas públicas que logren solucionar las situaciones problemáticas que afectan a una

sociedad. Para explicar esta cooperación es necesario recurrir a la Teoría de la Gobernanza. La misma será explicada en el próximo capítulo.

### Capítulo 3. La Teoría de la Gobernanza.

La teoría de la Gobernanza se enfoca principalmente en estudiar cómo se produce la interacción entre el Estado y los demás actores no estatales, lo cuales pasan a desempeñar un papel relevante en las diferentes acciones gubernamentales a través de una mayor participación en las mismas. María Teresa Villarreal Martínez define a la Gobernanza como: *“una forma de dirección de la sociedad con la participación de actores gubernamentales y extra gubernamentales”* (María Teresa Villarreal Martínez, 2009, p36). Como podemos ver esta teoría *“se asocia a una mayor implicación de actores no gubernamentales en el diseño e implementación de las políticas públicas y, al fin y al cabo, en la definición del interés general”* (Cerrillo I Martínez, 2005, p.9). La forma entender la política hace referencia a un cambio en el proceso por el cual se adopta una decisión pública. Tradicionalmente era el Estado el que determinaba que problemas debían ser atendidos y de qué forma, es decir, determinaba su propia agenda. La Teoría de la Gobernanza rompe con esta visión al reconocer que las decisiones públicas son afectadas por el accionar de actores no solo públicos si también privados. Siguiendo a Mark Bevir es *posible sostener que:*

*“Las nuevas prácticas de Gobernanza encuentran a los actores políticos cada vez más limitados por elementos movilizadas y organizados de la sociedad. Los estados y las organizaciones internacionales comparten cada vez más la actividad de gobernar con actores sociales, entre los que destacan las empresas privadas, las organizaciones no gubernamentales y los proveedores de servicios sin ánimo de lucro”* (Mark Bevir, 2011).



La Gobernanza es una teoría que aboga por la participación de los todos los actores involucrados o afectados por la decisión que se traduce en una determinada política pública. Cerrillo I Martínez concuerda al afirmar que la Gobernanza:

*“supone una modificación de las relaciones entre el Estado y la sociedad permitiendo hacer frente a los numerosos intereses, recursos y visiones que los diferentes actores ostentan. La Gobernanza significa una nueva forma de gobernar más cooperativa en las que las instituciones públicas y las no públicas, actores privados y públicos, participan y cooperan en la formulación y aplicación de las políticas públicas”* (Cerrillo I Martínez, 2005, p.12).

Se apunta básicamente a incluir en el proceso decisorio a los diferentes actores para así aumentar la legitimidad de la decisión y facilitar su puesta en marcha. Este involucramiento comienza en el diseño mismo. A través de la pluralidad de intereses representados se puede identificar las posibles amenazas y oportunidades con la que cuenta el proyecto en cuestión, así como también dotarla de mayor legitimidad y facilitar su puesta en marcha. Además según Kooiman:

*“ningún actor por sí solo, público o privado, tiene el conocimiento y la información necesarios para solventar problemas complejos, dinámicos y diversificados. Ningún actor tiene una perspectiva suficiente para utilizar eficientemente los instrumentos necesarios. Ningún actor tiene un potencial de acción suficiente para dominar de forma unilateral”* (Kooiman, 2003, p5).

La interacción es uno de los puntos centrales en la Teoría de la Gobernanza. Según Cerrillo I Martínez (2005), en la actualidad, dicha interacción se produce en entornos más o menos estables que son conocidos como redes de políticas públicas, las cuales pueden ser más formales o informales. Estas redes poseen 3 características:

- 1) Pluralidad de actores y objetivos: en toda red conviven una variedad de actores, los cuales poseen recursos e intereses que le son propios. Hay que destacar que no todos los actores tiene el mismo poder dentro de una red.
- 2) Interdependencia entre los actores: los mismos no pueden obtener los resultados que desean por sí mismo, es por esto que requieren a los demás actores.
- 3) Interacción entre los actores: a través de esta los actores establecen canales de comunicación y de intercambio de información, experiencias y otros recursos.

### **3.1. Los principios de la Gobernanza.**

Agustí Cerrillo I Martínez sostiene que la gobernanza debe basarse en 5 principios, los cuales son los que garantizaran el correcto funcionamiento de la misma:

- 1) El principio de participación: todos aquellos actores que tengan intereses, recursos o visiones que sean afectados por una política deberán ser incorporados en las redes de acuerdo con las normas y pautas que en cada momento se establezcan.
- 2) El principio de transparencia: engloba el mecanismo a través del cual se manifiesta el principio de rendición de cuentas de los poderes públicos. La gobernanza busca aumentar la transparencia de la gestión pública como afirma Agustí Cerrillo I Martínez:

*“La transparencia tiene importantes consecuencias, puesto que, por un lado, permite incrementar la legitimidad democrática de las propias administraciones y, por otro, ayuda a que los ciudadanos se conviertan en participantes activos, y no únicamente reactivos, en los asuntos públicos. Finalmente, y como consecuencia de los puntos anteriores, la transparencia se erige en un mecanismo a través del cual se manifiesta el principio de rendición de cuentas de los poderes públicos”* (Cerrillo i Martínez, 2005, p21).

La Teoría de la Gobernanza aboga por una mayor transparencia en el gasto público. Se refiere a que las decisiones que se llevan a cabo se realicen de forma tal que sigan las leyes establecidas y las normas, que la información esté disponible para cualquier persona afectada por esas decisiones y su implementación. Se refiere también a que se facilite la suficiente información y que esta sea fácilmente comprensible.

3) El principio de eficacia: este principio hace referencia a la necesidad de maximizar el uso de los recursos. Ya no alcanza solamente con ser eficaz, sino que hay que cumplir los objetivos con el menor gasto de recursos posible.

4) El principio de coherencia: los objetivos de las políticas públicas deben ser consistentes y coordinados. Esto va a evitar que dicha política termine generando efectos contrarios a los que se proponía en un primer lugar.

5) El principio de rendición de cuentas: a través de la participación de múltiples actores se posibilita una rendición de cuenta mayor por parte del Estado, debido a que existe más información sobre las diferentes acciones que este lleva a cabo.

La Gobernanza supone la toma de decisiones en contextos complejos y cambiantes con una pluralidad de actores que representan intereses diferentes, los principios de buena Gobernanza han de poder garantizar que:

- Estén todos los actores necesarios para llegar a una mejor decisión pública, cada uno de ellos asumiendo el rol que le corresponde.
- Los actores tengan las condiciones necesarias y suficientes para poder tomar las decisiones que les correspondan.
- Se puedan tomar decisiones.

### 3.2 El papel del Estado en la Teoría de la Gobernanza.

Los postulados teóricos de la Gobernanza constituyen una nueva forma de gobernar diferente al clásico modelo jerárquico el cual tenía un carácter unidireccional. Esta teoría postula la necesidad de una mayor cooperación entre los actores públicos y privados. El Estado pasa a tener unas atribuciones diferentes y, además, cambia la forma en que se relaciona con la sociedad, pasando un modelo más de tipo bidireccional. Este se vuelve menos poderoso y opera en una red conformada también por actores privados, como un actor más. Esto no significa negar el papel del Estado sino que, al contrario, implica entender mejor el papel de los actores no gubernamentales en la producción y los resultados de las políticas públicas y, además, otorgar nuevas funciones a los poderes público. Peter y Pierre afirman que:

*“En la discusión sobre la Gobernanza el Estado no es totalmente impotente. Pero si pierde su capacidad de control directo y la reemplaza por la capacidad de influir. Los actores gubernamentales se muestran en un proceso continuo de negociación con los miembros de sus redes relevantes. Lo que ha cambiado, sin embargo, es que estos actores gubernamentales ahora negocian como si fuesen iguales y no con la capacidad de recurrir siempre al poder si la decisión que se toma no es la que quieren”* (Peter y Pierre, 2005, p124).

Las líneas divisorias que separan el sector público del privado son cada vez más borrosas. Lo mismo sucede con los intereses los cuales muchas veces pasan a ser compartidos. Esta situación lleva a Kooiman a sostener que:

*“es más apropiado hablar de cambios en los roles del gobierno que de la disminución de estos como parte de estas relaciones cambiantes. La remodelación de las actividades del gobierno y una mayor consciencia sobre la*

*necesidad de cooperar con otros actores sociales no convierten a las intervenciones gubernamentales tradicionales en obsoletas. Se produce, simplemente, una creciente concientización no sólo de las limitaciones del tradicional orden y control público como mecanismo de gobierno, sino también de las respuestas a los problemas sociales que requieren un mayor número de enfoques e instrumentos. Esto se traduce en unos roles nuevos y en expansión de las ONGs en muchas partes del mundo, en grupos de interés especiales que se van implicando en los asuntos de Gobernanza y en la emergencia de iniciativas comunitarias locales en muchas formas y áreas de gobierno. Las empresas privadas también reconocen cada vez mas sus responsabilidades sociales en áreas como la protección ambiental, la participación de los consumidores y en asuntos como la creación de empleos” (Kooilman, 2003, p.2).*

Hay que destacar un de aspecto que de acuerdo con Cerrillo i Martínez (2005) diferencian al Estado como actor parte de redes de políticas públicas. Por un lado goza de determinados recursos y privilegios que en última instancia posibilitan la imposición de determinadas decisiones al resto de los actores. En segundo lugar el Estado se enfrenta a limitaciones especiales, las cuales no se aplican a los demás actores. Estas hace referencia a los limites derivados de las normas y reglas las cual debe acatar, así como también a la constante supervisión democrática a la que se ve sometido. Es decir se espera que el Estado actúe no solo de manera eficaz y eficiente, sino que también legítimamente.

## Conclusión

El caso del Puerto de la Música pone en manifiesto los postulados expresados en la teoría de la Gobernanza, los cuales fueron desarrollados en el capítulo III. Se puede observar como un gobierno provincial, democráticamente elegido y dentro de sus facultades intentó llevar a cabo una obra pública que consideraba que generaría beneficios a la ciudad de Rosario. Pero como vimos dicha obra se encontró con una serie de actores de carácter no estatal que al no estar de acuerdo con esta decidieron influir para evitar su construcción y lograron su objetivo. Analizando lo sucedido en el caso estudiado es posible afirmar que hoy en día el Estado se encuentra ante una nueva situación. A diferencia del modelo clásico jerárquico donde el mismo era prácticamente omnipotente al interior de sus fronteras y donde lo que decidía se implementaba casi sin oposición (y en caso de haberla era eliminada incluso por la fuerza), hoy en día los diferentes actores no estatales han acumulado poder a través de los recursos que controlan, y gracias a este su capacidad de resistencia ante una política pública ha aumentado considerablemente. Esto ha generado en el Estado la necesidad de negociar con estos actores a la hora de identificar un problema público, agregarlo a la agenda pública, generar alternativas para solucionarlo y adoptar e implementar dicha alternativa y finalmente evaluar los resultados obtenidos. Ahora bien a simple vista esta nueva situación parece un problema para el Estado, puesto que su capacidad para decidir se ve marcadamente acotada. Pero esto no es tan así, ya que estos actores no estatales se pueden convertir en “socios” importantes en una política pública, ya que cuentan con recursos y conocimientos que pueden ser útiles a la hora del diseño de dicha política.

Este trabajo se enfocó solamente en describir como se desarrolló el conflicto generado en el caso particular del Puerto de la Música sin proponer una solución al

mismo. Sin embargo es posible afirmar que para que el Gobierno de la Provincia de Santa Fe logre implementar esta política pública deberá lograr que los actores no estatales que participaron del conflicto dejen de ser opositores para pasar a apoyar al proyecto. Dichos actores, en especial el sindicato SUPA y los partidos políticos, han demostrado su voluntad y capacidad de resistir si sus intereses no son considerados, lo que dificultaría poder comenzar la construcción del Puerto de la Música. Es por esto que la negociación aparece como la mejor alternativa para lograr conciliar los intereses opuestos que fueron la causa originaria del conflicto y así poder finalmente dar comienzo a las obras.

Por todo esto concluyo que el Estado debe tener en cuenta a los actores no estatales ya sea para identificar cuáles son los que pueden ayudar a llevar adelante una política aportando recursos propios y apoyo, así como también aquellos que se pueden convertir en una oposición debido a que sus intereses se ven comprometidos o por no considerar que sea la mejor alternativa de acción. Es fundamental para el decisor político contar con información adecuada de los diferentes actores para poder prever cual será sus posturas sobre un tema en particular y así estar preparado para actuar según lo amerite la situación.

## Bibliografía

Abal Medina, J.M. (2002). Elementos teóricos para el análisis contemporáneo de los partidos políticos: un reordenamiento del campo semántico. En Cavarozzi, M & Abal Medina, J. (eds). *El asedio a la política. Los partidos latinoamericanos tras la década del neoliberalismo* (pp.33-54). Rosario: Homo Sapiens.

Abal Medina, J.M. (2010). *Manual de Ciencia Política*. (1era.ed.). Buenos Aires: Eudeba.

Águila-Coghlan, J.C & Gaitán Moyá. (s.f.). *El encuadre (Framing) de las noticias de la televisión española sobre la cumbre del cambio climático en Cancún*. Recuperado el 26 de junio de 2015. En [https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-06-18-Aguila\\_Gaitan\\_Encuadre\\_Tarragona.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-06-18-Aguila_Gaitan_Encuadre_Tarragona.pdf).

Alejandro Ramos contra Bonfatti: “el acueducto es prioridad”. (25 de junio de 2015). *El Intransigente.com*. Recuperado el 5 de septiembre de 2015 de <http://www.elintransigente.com/argentina/2015/6/25/alejandro-ramos-contra-bonfatti-el-acueducto-prioridad-326019.html>

Beraldi, S. (18 de septiembre de 2011). Por qué no suelta amarras el Puerto de la Música. *El Ciudadano y la gente*. Recuperado de <http://www.elciudadanoweb.com>

Bevir, M. (2011). *¿Qué es la Gobernanza?* Recuperado el 16 de octubre de 2013. En <http://www.esade.edu/public/modules.php?name=news&idnew=652&idissue=57&newlang=spanish>.



Cerrillo I Martínez, A. (s.f). La Gobernanza hoy: introducción. En Cerrillo I Martínez (comp.). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia* (pp.11-31). (1era ed.) Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

Fung, A. (2000). Esferas de la deliberación: gobernar después del centralismo democrático. *Metapolítica*, 4 (14), 88-109.

Gómez, J. J. (2010). *El ciclo de las políticas públicas* [diapositivas de Power Point]. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de [http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/6/40846/el\\_ciclo\\_de\\_las\\_politicas\\_publicas\\_Gomez\\_CEPAL.pdf](http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/6/40846/el_ciclo_de_las_politicas_publicas_Gomez_CEPAL.pdf).

Kooiman , J. (2003). Gobernar en gobernanza. En Cerrillo i Martínez (comp.). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia* (pp. 57-83). (1era ed.) Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

Miró, J. (2010). *Ciclo de las políticas públicas*. Recuperado el 2 de septiembre de 2014, de [http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politica\\_social/documentos/estado\\_y\\_politicas\\_publicas\\_y\\_sociales/Ciclo\\_de\\_las\\_Politicas\\_Publicas\\_Miro.pdf](http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politica_social/documentos/estado_y_politicas_publicas_y_sociales/Ciclo_de_las_Politicas_Publicas_Miro.pdf).

Ozlak, O (2009). *Implementación participativa de políticas públicas: aportes a la construcción de un marco analítico*. En Belmonte Alejandro (et. al.) (2009): *Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil*, Volumen II, CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de

la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires. Recuperado el 10 de octubre de 2014, de <http://www.oscaroszlak.org.ar>.

Peters, G & Pierre, J. (2010). ¿Por qué ahora el interés por la gobernanza?. En Cerrillo i Martínez (comp.). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia* (pp.37-57). (1era ed.) Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

*Plan Estratégico Provincial Santa Fe visión 2030*. (2012). Recuperado el 25 de mayo de 2015 de <https://www.santafe.gov.ar/archivos/PEP.pdf>

*Plan Estratégico Rosario 1998*. (1998). Recuperado el 25 de mayo de 2015 de <http://www.rosario.gov.ar/sitio/verArchivo?id=4718&tipo=objetoMultimedia>

*Plan Rosario Metropolitana Estrategia 2018*. (2012) Recuperado el 26 de mayo de 2015 de <http://www.rosario.gov.ar/sitio/verArchivo?id=4715&tipo=objetoMultimedia>

Que Bonfatti cuente cuál es el plan. (24 de agosto de 2012). *Redaccion Rosario*. Recuperado el 4 de septiembre de 2015 de <http://www.redaccionrosario.com/nuevo/2012/08/24/que-bonfatti-cuenta-cual-es-el-plan/>

Rodríguez, M.L. (2011). Los procesos de toma de decisiones de las políticas públicas. En *Gobierno y Administración*. Recuperado el 5 de septiembre de 2014, de <https://gobiernoyadministracion.wordpress.com/2011/06/14/los-procesos-de-toma-de-decisiones-de-las-politicas-publicas-una-aproximacion-desde-la-ciencia-politica/>.

Rodríguez Díaz, R. (2004). *Teoría de la Agenda Setting: aplicación a la enseñanza universitaria*. (1era. ed.). Alicante: Observatorio Europeo de Tendencia Sociales.

Santibáñez A, Barra M & Ortiz P. (s.f.). *La racionalidad de los actores en políticas públicas: un esquema teórico para entender el funcionamiento de las democracias modernas*. Recuperado el 26 de agosto de 2014, de [http://www.colpos.mx/tabasco/diplomado/3y4demarzo/actores\\_en\\_politica.pdf](http://www.colpos.mx/tabasco/diplomado/3y4demarzo/actores_en_politica.pdf).

Subirats, J. (1992). *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*. Madrid, España: Ministerio para las administraciones públicas.

Subirats, J. (2010). *Políticas públicas y cohesión social. Factores territoriales y Gobiernos locales*. Recuperado el 25 de junio de 2015, de [http://www.urbal3.eu/uploads/documentos/PPLyCS\\_Subirats.pdf](http://www.urbal3.eu/uploads/documentos/PPLyCS_Subirats.pdf).

Tamayo Sáez, M. (1997). El análisis de las políticas públicas. En. R. Bañón y E. Carrillo (comps), *La nueva Administración Pública* (pp.2-18). Madrid, España: Alianza Universida.

Tapia Álvarez M, Campillo Carrete B, Cruickshank Soria S & Morales Sotomayor G (2010). *Manual de incidencia en políticas públicas*. (1era.ed.) Ciudad de México: Alternativas y Capacidades AC.

Villarreal Martínez, M.T. (2009). *Participación ciudadana y políticas públicas*. Recuperado el 25 de marzo de 2015. De: [http://www.ceel.org.mx/educacion/certamen\\_ensayo/decimo/MariaTeresaVillarrealMartinez.pdf](http://www.ceel.org.mx/educacion/certamen_ensayo/decimo/MariaTeresaVillarrealMartinez.pdf).

Valdés, M. (1999). *Modelos de evaluación de proyectos sociales*. Recuperado el 15 de febrero de 2015, de [http://www.portesasiapacifico.com.mx/content/archivos/Referencias\\_APA\\_2012.pdf](http://www.portesasiapacifico.com.mx/content/archivos/Referencias_APA_2012.pdf)

Walter, J. (2011). *Rosario: Puerto de la Música*. Recuperado el 30 de agosto de 2015, de <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/redaccion1-arrabal/2008/12/10/rosario-puerto-de-la-musica/>

## **Anexo**

### **Listado de artículos periodísticos**

#### **Página 12**

"El frente progresista salió fortalecido de esta elección" 28-7-2015

Cabeza de una lista de jóvenes peronistas 24- 5- 2015

Pequeñas diferencias 19-08-2012

Sciara y las cuentas públicas 16-08-2012

Un deseo para la obra paralizada 27-12-2014

Un deseo para la obra paralizada 26-11-2013

Otros 400 metros para disfrutar el Paraná 29-09-2012

Una cuestión de prioridades 24-1-2012

Un nuevo perfil para el área metropolitana 24-12-2011

Con suerte dispar y respuestas floja 15-9-2011

A explicar lo inexplicable 14-9-2011 Paréntesis en el puerto de la música 29-8-2011

La tensión normal de la política 11/6/2011

Disputas por un puerto a "pleno" 24-9-2011

Dos lecturas de la misma obra 6-7-2011

Música 21-6-21

Para darse una vuelta 22-5-2011

Tarde o temprano 5-5-2011

Los estibadores siguen sumando apoyos 3-5-2011

Con el acento en la cultura y la felicidad 2-5-2011

Músicos 30-4-2011

Toman el ENAPRO 30-4-2011

Un puerto demasiado lejos 28-4-2011

En el muelle hasta acordar 27-4-2011

Sólo faltan trámites formales 19-4-2011

Todo listo para empezar 13-4-2011

Otra polémica por la música 2-4-2011

"El puerto de la música es un capricho de Binner" 1-4-2011

Un nuevo paso hacia su realización 23-3-2011

"Fueron ocho años vertiginosos e intensos" 4-3-2011

"Ningún gestor cultural lo critica" 30-1 2011

Dijo cuándo estará la plata 6-1-2011

"toda gran obra significa polémica" 31-12-2010

Sobre el puerto de la música 29-10-2010

El barco cambia de timón 29/10/2010

Una marca distintiva para rosario 10-10-2010

Seguro de llegar a buen puerto 25-9-2010

Hormigón 25-9-2010

"que se queden tranquilos" 17-9-2010

Luján finalmente dio el OK esperado 28-8-2010

En el puerto o en otra zona 27-8-2010

Binner le dio salida a Ferrés 26-8-2010

Un perfil cultural completo 25-8-2010

Luján está escuchando otra canción 24-8-2010

Definitiva 14-8-2010

Bonfatti insiste con el acuerdo 12-8-2010

En la agenda, la dársena sur 21-7-2010

Acuerdo que falta formalizar 9-7-2010

Cumbre para acercarse a la orilla 7-7-2010

Auditorio, plaza y escuelas 4-7-2010

"es una obra que debe hacerse en rosario" 29-7-2010

De Vido dijo que hay que consensuar 26-6-2010

La legislatura quiere saber 25-6-2010

El ENAPRO "acompaña" a la provincia 23-6-2010

Nación quiere terrenos que compensen 22-6-2010

No quiere música en el puerto 21-6-2010

Mañana sale el llamado a licitación 19-6-2010

Donaciones para la fundación 19-6-2010

"no hay proyectos personales" 22-6-2010

Cultura e inclusión social 23-5-2010

El puerto comienza este año 18-5-2010

Con el terreno listo para comenzar 7-5-2010

Parte de un corredor cultural 19-2-2010

Los ediles votan positivo 12-6-2009

El destino de un predio 11-7-2009

Los proyectos para el bicentenario 29-5-2009

"una ciudad atractiva y sorprendente" 26-5-2009

La obra emblemática 9-3-2009



Replantear el esquema presupuestario 6-3-2009

Un puerto polémico 3-1-2009

Un puerto polémico 2-1-2009

"no es una obra faraónica" 16-10-2008

De esas obras que sí trascienden 14-10-2008

Una obra magistral de Niemeyer 21-10-2008

Clarín

Cómo es el Puerto de la Música, la obra que Santa Fe busca retomar 25-7-2015

Murió Oscar Niemeyer, un ícono de la arquitectura 7-12-12

Murió Oscar Niemeyer, maestro de la arquitectura moderna 5-12-2012

Puerto de la Música 30/4/2011

Rosario: los portuarios toman oficinas del puerto 29/4/2011

Rosario, el polo cultural del Paraná 7-2-2011

Los músicos argentinos respaldan el teatro de Niemeyer 18-12-2008

Los músicos argentinos celebran a Niemeyer 18-12-2008

Un puerto en el que la música será un regalo para todos 28-10-2008

Oscar Niemeyer construirá en Rosario su primera obra en Argentina 9-10-2008

## **La Capital**

El gobernador Bonfatti hará un último intento con Cristina por el Puerto de la Música  
26-6-2015

Trabas para concretar el Puerto de la Música 23-5-2015 Ramos: "Nadie puede estar en  
contra del Puerto de la Música pero el acueducto es la prioridad" 25/6/15

El puerto de Rosario busca sellar su identidad 14/6/2015

"Hay 20 por ciento menos de homicidios que el año pasado", aseguró Bonfatti 4/6/2015

"En Santa Fe, muchos están agazapados para volver atrás" 16/4/2015

Lifschitz: "Lo que hizo Miguel Del Sel es lo correcto, no esperaba menos de él"  
25/6/2015

El anfiteatro municipal Humberto de Nito, en estado de abandono 7/7/2015

Rosario y Bilbao, una larga historia de cooperación mutua 28/2/2015

Lifschitz: "No imagino a Del Sel gobernando con el Momo, Boasso y Carrió" 1/2/2015

Bonfatti llamó a reforzar el desarrollo de la Hidrovía 27/11/2014

Caetano Veloso, renovado, mostró una sutil propuesta en Rosario 11/11/2014

Negocios poco claros en tierras públicas 9/5/2014

El puerto de Rosario prevé mover un 25 por ciento más de cargas en 2014 23/12/2013

Del puerto a Baigorria, el estado de los proyectos que avanzan sobre la costa 2/1/2013

Tony Puig dijo que "los críticos del Puerto de la Música son demagogos" 12/12/2012

Murió Oscar Niemeyer, genio de la arquitectura moderna 6/12/2012

Binner apoyó el voto a los 16 pero pidió rever "la edad de imputabilidad de los menores" 10/9/2012

Rubeo: "Binner no puede hablar con tanta desfachatez de un gobierno que levantó al país" 5/8/2012

Frenan la recepción de donaciones para el Puerto de la Música 31/5/2012

La cultura recesiva 25/5/2012

El proyecto Rosario Panamericano 2019 contempla remodelar los dos estadios 15/3/2012

Rectifican la construcción del Puerto de la Música 23/1/2012

El discurso completo de Mónica Fein 10/12/2011

Ofrecen tomar a estibadores del Puerto de la Música 23/11/2011

El municipio promueve la radicación de nuevas discotecas fuera de Rosario 22/11/2011

Elías: "No hay posibilidad de cercenamiento laboral con el Puerto de la Música" 14/9/2011

Puerto de la Música: Gastaldi criticó a Binner y Elías por no ir al debate 5/7/2011

La obra del Puerto de la Música ya lleva un mes paralizada 27/5/2011

Advierten que el conflicto en el puerto de Rosario es "un diálogo de sordos" 13/5/2011

Puerto de la Música: la CGT abrió el diálogo entre las partes, pero el Enapro seguirá

tomado 6/5/2011

Los estibadores siguen en pie de guerra contra el proyecto del Puerto de la Música  
5/5/2011

Moyano les dio el apoyo de la CGT a los estibadores que ocupan el puerto de Rosario  
3/5/2011

"La provincia no tiene la firma del permiso para el Puerto de la Música" 3/5/2011

Continúan firmes las tomas contra el Puerto de la Música 2/5/2011

Portuarios tomaron la sede del Enapro hasta obtener respuesta a sus reclamos 29/4/2011

El bloqueo al Puerto de la Música seguirá al menos hasta mañana 28/4/2011

El gobierno dijo que el conflicto del Puerto de la Música lo tiene que resolver la  
empresa 28/4/2011

Los estibadores mantienen el bloqueo al Puerto de la Música para "garantizar el trabajo"  
27/4/2011

Los estibadores frenaron el inicio de la obra del Puerto de la Música 27/4/2011

Los trabajadores portuarios no cederán "ni un centímetro más" para las obras del Puerto  
de la Música 26/4/2011

En la previa del Puerto de la Música, llegan fondos de la Nación para rellenar una  
dársena 29/3/2011

El Puerto de la Música 20/1/2011

"El Puerto de la Música es el puntapié inicial para erradicar el puerto productivo de la  
ciudad" 11/4/2011

¿Y el Cenard de Rosario? 1/3/2011

Se conocerán las ofertas económicas para la primera etapa del Puerto de la Música  
29/12/2010

Un sponsor para el Puerto de la Música 27/12/2010

Inauguran en España una obra similar al Puerto de la Música 15/12/2010

"Buscamos una forma de construir con alto impacto estético" 2/12/2010

En Rosario ya hay 14 mil embarcaciones y sólo 21 guarderías 5/12/2010

El Puerto de la Música llegó a los Tribunales 1/12/2010

Sobre el Puerto de la Música 15/11/2010

Puerto de la Música: el diputado Gastaldi se presentó ante la Oficina Anticorrupción  
8/11/2010

Construirán un hospital en Circunvalación y San Martín 5/11/2010

Puerto de la Música, también 11/10/ 2010

Binner ratificó que el Puerto de la Música "se va a construir sí o sí" 25/9/2010

Puerto de la Música: la provincia avanza pero para la Nación aún no hay acuerdo  
24/9/2010

El Puerto de la Música sigue adelante: abren las ofertas técnicas para la primera etapa  
23/9/2010

Ana Brunet desembarca con buena sintonía en el Enapro 1/9/2010

Montaner y el Puerto de la Música 29/8/2010

Binner y el Puerto de la Música: "Si siguen las trabas se construirá en otro lado"  
26/8/2010

Los galpones del Monumento serán un espacio para industrias culturales 17/8/2010

Lifschitz: "El derrumbe en los muelles no afecta al Puerto de la Música" 6/8/2010

Lifschitz garantiza "la posibilidad de concretar el Puerto de la Música" 5/8/210

Se derrumbó el sector de los muelles donde harán el Puerto de la Música 5/8/2010

Cedió parte del muelle donde se construirá el Puerto de la Música 4/8/2010

El Puerto de la Música en peligro: la Nación rechazó el pedido para otorgar los terrenos  
18/7/2010

Para Bonfatti el proyecto del Puerto de la Música "está firme" y el domingo se anuncia  
la licitación 18/7/2010

El Puerto de la Música ya tiene el terreno donde será emplazado 17/5/2010

Nuevas imágenes y un video promocional del Puerto de la Música 11/5/2010

Chiqui González defiende su gestión: "No se puede decir gasa sí y cultura no"  
21/4/2010

Binner, tren bala y Puerto de la Música 16/7/2009

La provincia presentó el ambicioso proyecto del Puerto de la Música 11/10/2008

