



244 Notas de prensa



93 Minutos de TV



204 Actores  
Institucionales



82 Reuniones  
con vecinos



50 Comunicación  
en obra



2 Leyes asociadas

Plan Integral de Comunicación

# PASEO DEL BAJO

Dirección General de Coordinación institucional  
y Comunicación, Ministerio de Desarrollo Urbano  
y Transporte Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Premios Eikon - Capítulo General. Categoría 20:

Comunicación política, de gobierno y campañas electorales.

20.3: Comunicación política Municipal

E-mail: [mduyt@buenosaires.gob.ar](mailto:mduyt@buenosaires.gob.ar)

Teléfono: 54 011 5030 9100. Interno: 6261



/DesUrbanoBA [buenosaires.gob.ar](http://buenosaires.gob.ar)



Buenos  
Aires  
Ciudad



Vamos Buenos Aires

## Introducción

El Ministerio de Desarrollo Urbano y Transporte de la Ciudad de Buenos Aires (MDUYT) es el encargado de diseñar las políticas e instrumentar los programas y proyectos destinados al planeamiento urbano y movilidad. Su objetivo es que en la Ciudad se promuevan el desarrollo del transporte público y sustentable y la creación de nuevos espacios verdes públicos que sean puntos de encuentro y disfrute de los vecinos.

La Dirección General de Coordinación Institucional y Comunicación (DGCIYCOM) del Ministerio se ocupa de impulsar su relacionamiento institucional y desarrolla planes y acciones de comunicación correspondientes a las distintas actividades que realiza. En muchos casos, es un enorme desafío comunicar el antes, durante y después de las obras ya que suelen ser prolongadas en el tiempo y generan cambios que impactan en espacios públicos, tránsito y vecinos.

En este documento presentaremos brevemente el caso de la obra del Paseo del Bajo y la estrategia integral de comunicación que desarrollamos en torno a ella desde que se comenzó a definir el proyecto a fines de 2015 hasta su finalización en 2019.

## Antecedentes

Durante mucho tiempo, las ciudades fueron diseñadas pensando en el auto particular y no en las personas. Esto trajo como consecuencia que en la actualidad se produzcan congestiones de tránsito y conflictos de circulación, como ocurre en la zona del bajo porteño de Buenos Aires.

Fue en 1965 cuando se empezó a diseñar una autopista que atravesara esta parte de la Ciudad, conectando los extremos norte y sur y brindando un acceso directo al puerto y a la estación de ómnibus de larga distancia de Retiro. La Autopista Ribereña, como se llamó a ese primer proyecto, consistía en construir una vía elevada frente a los docks de Puerto Madero, lugar que en ese entonces presentaba la decadencia de décadas

de abandono. Este no fue el único proyecto que se pensó en todo este tiempo: se desarrollaron otros 27 antes de dar con el indicado para una obra de tal magnitud.

En paralelo, comenzó la puesta en valor de Puerto Madero, que se fue configurando en el nuevo barrio, separado del resto de la Ciudad por la pared urbanística que representaban los camiones y ómnibus de larga distancia que salían de la estación y del puerto y cruzaban toda la Ciudad.

El 2 de enero de 2016 se iniciaron los procesos formales para la planificación de la ingeniería y la conformación de los pliegos de licitación del nuevo proyecto, que quedaron disponibles en el data room, herramienta clave en la transparencia del proceso de licitación, para quienes quisieran presentarse al proceso que comenzaría en mayo. Luego, en julio de ese mismo año, se aprobó el crédito del Banco de Desarrollo de América Latina, que financia la obra.

## Descripción de la obra e impacto

El Paseo del Bajo plantea un corredor vial de 7,1 kilómetros de largo, con una vía exclusiva para tránsito pesado que corre por una trinchera en ambos sentidos de circulación y dos vías de tránsito liviano a los costados, cada una con un sentido de circulación.

Una vez finalizada la obra, la nueva arteria mejorará la circulación de más de 90.000 vehículos a diario y eliminará la barrera urbana que representa el tránsito de camiones y ómnibus para peatones, usuarios de transporte público y vehículos particulares, a través de la incorporación de cruces peatonales y vehiculares que conecten ambas avenidas. La obra se completa con una puesta en valor integral del espacio público, creando un nuevo parque con espacios verdes.

El impacto positivo del proyecto una vez finalizado será enorme, al igual que el impacto negativo que se genera durante la ejecución de la obra en sus comerciantes, vecinos de Puerto Madero, empresas y organismos radicados en la traza. De allí también el enorme desafío de cómo comunicarlo.



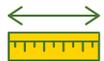
**650** millones de USD.



Conexión del barrio más nuevo con el más antiguo.



**162MIL** m<sup>2</sup> de Parque Metropolitano.



**7KM** de extensión.



Reducción del tiempo de viaje: de 50 a 7 minutos.



**3** años de obra.



Obra demorada por más de 50 años

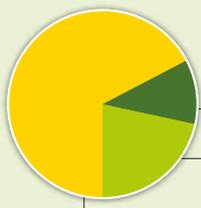


Integración del Norte con el Sur de la ciudad/el Este con el Oeste.



Más de 60 mil metros cuadrados de nuevo espacio verde.

### Más de un millón de vecinos beneficiados:



**134.641** pasajeros por día por Paseo del Bajo.

15.326 en camiones

28.245 en micros de larga distancia

91.070 en autos particulares



**595.000** personas que viven o trabajan en la zona de Parque del Bajo.



**300.000** usuarios del Metribus del Bajo.

### Vehículos que circulan:

**92.025**

**75.892** particulares

**807** micros

**15.326** camiones



## Plan Integral de Comunicación de Paseo del Bajo

Un año antes del inicio de la obra del Paseo del Bajo se anunció a medios y vecinos de la Ciudad de Buenos Aires que se llevaría a cabo el proyecto. Antes y después de aquel anuncio, en abril de 2016, se trabajó y pensó en la identidad de marca de Paseo del Bajo y se elaboraron los mensajes clave que lo representan y forman parte del contenido de la comunicación: integración social, movilidad sustentable, creación de espacios verdes y diseño sostenible, entre otros. Luego, la DGCIYCOM trabajó para ejecutar las principales actividades del Plan Integral de Comunicación que tuvieron como objetivo difundir la obra de

forma coordinada, teniendo en cuenta los avances en lo administrativo y constructivo.

Según el momento de la obra, la comunicación puso foco en diferentes aspectos y actores involucrados: por ejemplo, antes del anuncio, se elaboró un mapa de actores, se diseñaron acciones de comunicación directa con ellos y con los vecinos, se planificaron y ejecutaron actividades de comunicación masiva y directa desde el anuncio e inicio de obra, que se aplicaron para atender a los cambios y conflictos que generaría la obra en la zona.

## Ejecución: Hitos del plan integral de comunicación y de obra



Entre las acciones del Plan Integral de Comunicación de Paseo del Bajo de la DGCIYCOM ya ejecutadas y las que se llevarán a cabo hasta que finalice la obra en 2019 se encuentran:

- Comunicación masiva:** para dar a conocer e instalar la marca "Paseo del Bajo" como la obra más importante de infraestructura vial en más de medio siglo. Las acciones incluyen comunicación constante con medios gráficos y audiovisuales sobre los avances y beneficios de la obra, y recorridos ad hoc con periodistas gráficos, medios televisivos y agencias por la traza de la obra.
- Comunicación gráfica en vía pública:** diseñada especialmente para reducir el impacto visual de la obra, se realizaron 14 kilómetros de cerco con publicidad de la obra, privada y muros verdes.
- Comunicación directa:** para que quienes circulan o viven en la zona de obra reciban información vía SMS, mailing, mensajes push en aplicaciones de celular o folletería e informar sobre los cambios en el tránsito.
- Identificación de actores / stakeholders:** se llevó a cabo una minuciosa identificación de todos los actores involucrados tanto

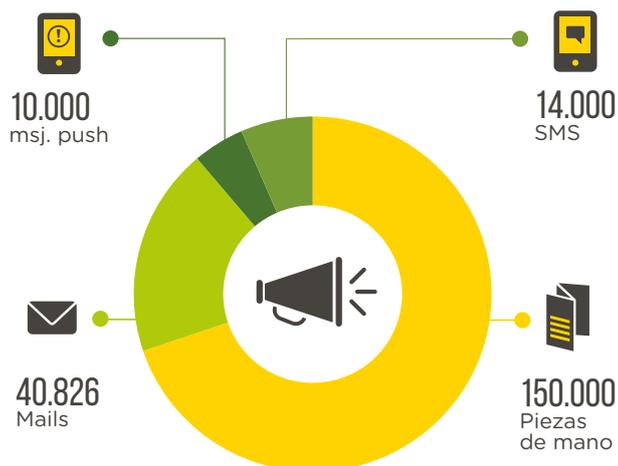
por estar ubicados en o cerca de la traza o porque se identificaron como posibles voceros (a favor o en contra) del proyecto.

- Relacionamiento institucional:** Se diseñó y ejecutó un plan de relacionamiento, con reuniones 1 a 1 y grupales con los actores identificados. La relación se mantiene abierta desde el primer día y en algunos casos, como el de los empresarios gastronómicos de la zona, se llevan a cabo semanalmente.
- Relaciones con la comunidad:** se destinó un equipo especial para que en toda la extensión de la obra los vecinos y comerciantes sean informados en territorio sobre los cambios que se generarían y poder así planificar sus actividades.
- Comunicación interna:** se llevaron a cabo diferentes acciones para que los más de 6.500 empleados del MDUyT estén informados sobre los avances de la obra más grande que lleva a cabo el organismo.

En los próximos apartados veremos cuáles son los resultados que arrojaron las prácticas de este Plan de Integral de Comunicación que es on going.



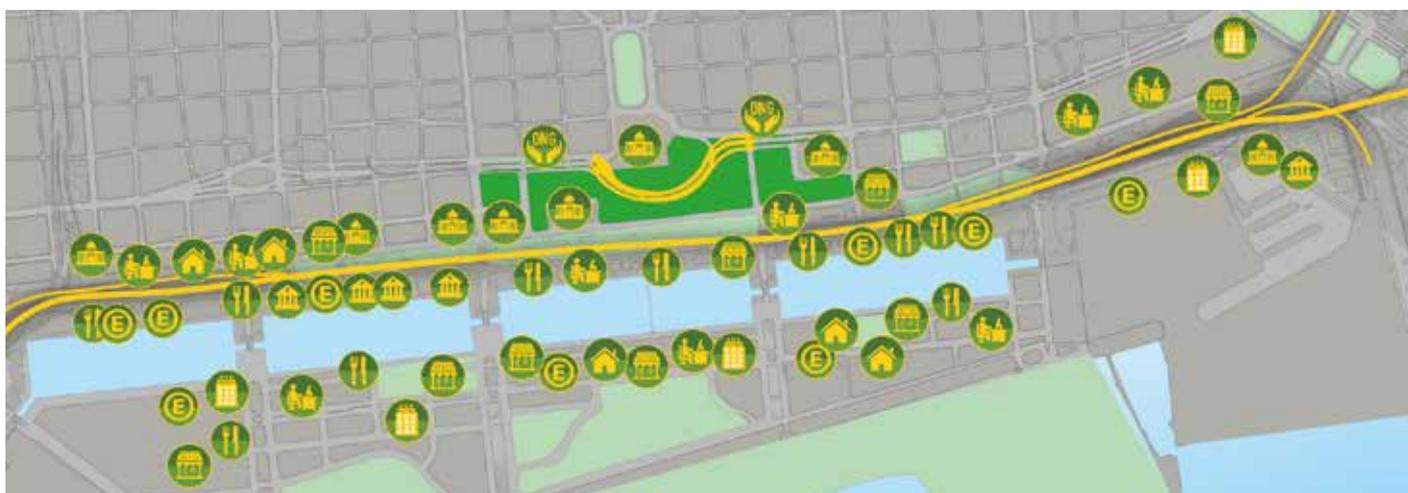
**214.862** Personas alcanzadas por comunicación directa:



### Identificación de actores

Sobre toda la extensión de la traza del Paseo del Bajo se encuentran edificios con viviendas particulares y con oficinas de grandes empresas como las de la sede regional de Facebook o Google, entre otras. Además de múltiples comercios -en especial, 37 restaurantes y sus estacionamientos con gran afluencia de turistas y vecinos-, se encuentra la sede de la Universidad Católica Argentina -con miles de alumnos que asisten diariamente- la sede de varios organismos públicos -que debieron ser demolidos y trasladados fuera de la traza del Paseo- y dos grandes monumentos -a los personajes históricos de Juana Azurduy y Juan de Garay- que debieron ser relocalizados e implicaron un proceso de contención de asociaciones proteccionistas y de inmigrantes vinculadas a ellos. Estos ejemplos dan cuenta de la complejidad del plan de comunicación que teníamos que encarar, con una multiplicidad de actores muy marcada.

### Mapa de actores involucrados en la obra



### Evaluación: Análisis y cuantificación de los resultados

#### Comunicación masiva

Realizamos más de 200 notas en gráfica, radio, web y se generaron 93 minutos en TV -equivalente a más de 1 millón de dólares en publicidad-. Además, generamos reuniones con 12 periodistas de la Ciudad de Buenos Aires especializados en el tema tránsito para asesorarlos en relación a los desvíos y cambios en el sentido de las calles de la zona.

Los posteos en redes sociales -tanto propias como de otras áreas de Gobierno relacionadas- promedian una publicación por semana. Se generaron 146 posteos en distintas redes sociales

sobre los avances de la obra hasta el momento.

Para un mejor análisis de los resultados de las menciones, las clasificamos en:

- **Positivo:** se logró transmitir la esencia y principales beneficios de la obra.
- **Negativo:** se destacaron los aspectos adversos del impacto de obra.
- **Informativo:** la información se limitó a dar datos técnicos sin valoración sobre la obra y su impacto.

	Cantidad	Alcance	Positivas	Negativas	Informativas
Gráfica	108	12946000	50	14	44
Radio	4	610	1	0	3
Web	109	13225100	49	9	51
TV	23	12805000	8	0	15
Totales	244	39586100	108	23	113

	Publicaciones	Alcance
Facebook	25	67492
Twitter	108	20975 impresiones
Instagram	7	4452
Youtube	6	61768 reproducciones
Totales	146	342787

El objetivo hasta el final de la obra es continuar con recorridas con medios por el Paseo del Bajo cada 2 meses, reuniones con periodistas especializados en tránsito 1 vez cada 15 días, y gacetillas mensuales con los cambios de tránsito, para lograr un alcance de un 35% más en el público masivo. En redes sociales, se prevé continuar con 1 publicación semanal

### Comunicación gráfica vía pública

Colocamos más de 50 piezas gráficas -entre lonas, cercos y carteles de obra- en la zona del Paseo del Bajo. Fueron diseñados específicamente para reducir el impacto visual de la obra, ubicada en una de las principales zonas turísticas. Se distribuyó la superficie en un 25% para publicidad privada, un 25% para publicidad de la obra y un 50% destinada a un cerco

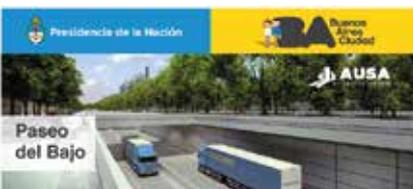
### Comunicación directa

Cada uno de los cortes, desvíos y cambios de sentido de las calles implicados en la obra fueron comunicados con anticipación para reducir el impacto negativo en los vecinos y, en especial, en los más de 90 mil conductores que transitan la zona. En territorio se entregaron 150.000 flyers impresos a vecinos y comerciantes, y se relevaron sus inquietudes para ser tomadas en cuenta en futuras comunicaciones. Se enviaron, además, más de 74 mil correos electrónicos a automovilistas y vecinos de Puerto Madero con contenido

sobre aspectos de la obra en cada uno de los perfiles del Ministerio, utilizando diferentes recursos audiovisuales -drone, video, gifs, fotografías-, con el objetivo de aumentar el alcance en un 50%.

verde artificial. Este sistema permite la sostenibilidad del cerco de obra a lo largo de los 2 años y medio de duración y disminuye los costos ya que evita que deban ser repuestos frecuentemente, aunque se prevé reemplazar aquellos que sufran roturas o daños o que deban ser modificados por avances o cambios en la obra.

interactivo sobre los cambios en el tránsito. También se emitieron 10 mil mensajes push a usuarios de las aplicaciones móviles BA Taxi y Moovit, y 14.000 mensajes de texto (sms) para automovilistas y vecinos. Adicionalmente, se instaló un showroom en la traza de la obra para brindar atención diaria a vecinos, transeúntes y comerciantes, con piezas de comunicación ad hoc, maquetas, videos y planos. Se prevé continuar enviando mensajes a casillas y celulares a medida que avanzan los tramos de la obra.



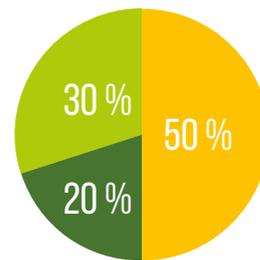
¿Qué, cómo y cuándo está?

Comenzamos una nueva obra que va a cambiar la manera de movernos por la Ciudad: **Paseo del Bajo**. Será un corredor más que va a conectar las subterráneas **11A** y **Buenos Aires** - **La Plata**, permitiendo un traslado más rápido y seguro, e incorporará nuevas espacios verdes a lo largo de su trazo.

Para poder llevar adelante la obra, a partir del **2 de mayo** se cerrará al tránsito la calle **Regina Pacini** **Avanzar** entre **Av. Alicia Moreau de Justo** y **Av. Madero**. Como alternativa, vamos a habilitar un giro a la izquierda en **Victoria Ocampo** para los vehículos que circulan por **Av. Alicia Moreau de Justo** sentido norte. El tramo que va desde por el sentido sur podrá acceder a la derecha en **Cecilia Grierson** e continuar hasta **Victoria Ocampo**.



### Respuestas



-  Positivas (agradecimiento por la comunicación)
-  Automáticas.
-  Negativas



Showroom Paseo del Bajo

## Relacionamiento institucional

La identificación de los actores involucrados en el Paseo del Bajo nos permitió clasificarlos en 4 grandes categorías:

1. Vecinos y comercios.
2. Organizaciones con intereses en la zona de la obra.
3. Organizaciones con interés técnico en la obra.

Con este mapa, realizamos reuniones y encuentros para contar el proyecto, evacuar dudas y relevar sus necesidades y generar un vínculo fluido con ellos.

## Comunicación interna

El Ministerio cuenta con más de 6500 empleados y los invitamos a recorrer la obra del Paseo del Bajo, en febrero de 2018. También la difundimos en el newsletter interno mensual, que

El plan de relacionamiento generó:

**83 reuniones con vecinos y comercios.**

**133 reuniones con organizaciones con intereses en la zona de la obra y con interés técnico.**

Durante este 2018 continuaremos con las reuniones semanales junto a representantes de los restaurantes que funcionan a lo largo de la traza de la obra y con cámaras del sector gastronómico con el objetivo de generar un espacio de diálogo donde despejen dudas y conozcan novedades de la obra.

## Iniciativas complementarias al Plan de Comunicación de Paseo del Bajo

### Transparencia en las obras

La transparencia es uno de los valores fundamentales del Ministerio y de todo el Gobierno de la Ciudad, por eso, en abril de 2016, cuando se anunció públicamente la obra, pusimos en marcha el "Data Room Paseo del Bajo", una plataforma donde se subieron documentos relacionados con la licitación y a la que accedieron 77 empresas oferentes.

Además, en noviembre de 2017, se lanzó la plataforma web BA

OBRAS donde, tanto Paseo del Bajo como otras obras del Ministerio, pueden ser seguidas por los vecinos para conocer su grado de avance, fin de obra, presupuesto destinado, detalles de la adjudicación, entre otras, con una actualización que realizaremos regularmente.

### Comunicación del proceso legislativo

La comunicación asociada a las dos leyes necesarias para la realización del proyecto demandó generar distintas reuniones con grupos legislativos relacionados.

Estas dos leyes fueron:

Ley N° 5.797, en marzo de 2017, para el permiso de construcción

y, en julio de 2017, la Ley N° 5.848 que permitió el traslado del Monumento a Juana de Azurduy y al de Juan de Garay y permiso para corrimiento de avenida La Rábida y desplazamiento del helipuerto presidencial.

### Comentarios finales

Diseñar y ejecutar un Plan Integral de Comunicación de las características que tuvo el del Paseo del Bajo representó un enorme desafío para el equipo de la DGCIYCOM. Pensar en los múltiples actores involucrados, identificar sus posiciones, elaborar estrategias de comunicación diferenciales, instalar la marca Paseo del Bajo, diseñar mensajes centrales y sostener y actualizar todo este trabajo durante los tres años que dura la obra, representó un reto enorme e inédito para un equipo de comunicación de gobierno en esta gestión. Implicó la coordinación de equipos y tareas muy complejas y flexibilidad ante cambios.

Creemos que este trabajo, aunque arduo, es primordial. Logramos aprender muchísimo de la experiencia y sabemos que nuestro crecimiento como equipo fue grande. Los desafíos de comunicación de acciones públicas lideradas por agentes estatales merecen un trabajo de planificación y adaptación constantes, y requieren que se encaren en toda su complejidad. Esperamos poder seguir interactuando con vecinos y actores para que cada proyecto que se encare desde el Ministerio se traduzca en acciones de comunicación que nos acerquen a quienes servimos y nos permitan trabajar cada vez mejor.