

ANÁLISIS SOBRE EL USO Y ALCANCE DE LAS
REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTAS PARA LA
COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL EN
LOS AYUNTAMIENTOS DE LA REGIÓN DE MURCIA



#ComunicaciónGubernamentalDigital

EQUIPO DE TRABAJO

Dirección (Investigador Principal): José Ismael Crespo Martínez. Catedrático de Ciencia Política de la Universidad de Murcia. Coordinador del Grupo de Transferencia del Conocimiento (GTC) “Laboratorio de Comunicación Política” (LABCOM).

Claudia Mayordomo Zapata, investigadora de la Universidad de Murcia.

Inmaculada Melero López, investigadora de la Universidad de Murcia.

Salvador Moreno Moreno, investigador de la Universidad de Murcia.

José Miguel Rojo Martínez, investigador de la Universidad de Murcia.

Alejandro Soler Contreras, investigador de la Universidad de Murcia.

José Ramón Villaplana Jiménez, investigador de la Universidad de Murcia.

Trabajo de campo: Diego Altable Torres, Montse Fernández Crespo, Javier Belmonte y María Isabel López Palazón.

Entidad financiadora: Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Consejería de Presidencia, Turismo y Deportes. Dirección General de Administración Local.

Los autores de esta investigación agradecen a los diferentes ayuntamientos de la Región de Murcia su disposición a colaborar en el proceso de recogida de datos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN: RELEVANCIA E IMPACTO DEL PROYECTO.	4
2. MARCO TEÓRICO: COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL Y REDES SOCIALES.	6
2.1. Redes Sociales y comunicación político-administrativa.	6
2.2. Tendencias de investigación sobre redes sociales más allá de la comunicación política. ¿Cómo medir la actividad en redes sociales?	14
2.3. Redes sociales en la Administración Local.	17
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y MARCO METODOLÓGICO	18
3.1. Preguntas de investigación y objetivos.	18
3.2. Marco muestral y temporal. Recogida y análisis de datos.	20
4. ANÁLISIS ORGANIZATIVO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES MUNICIPALES.	28
4.1. Organización y estructura de la gestión de las redes sociales municipales.	28
4.2. Presencia y uso de las redes sociales municipales.	38
4.3. Herramientas para tecnificar la gestión y prácticas de interacción virtual y resolución de conflictos.	43
4.4. Análisis del nivel de profesionalización de la gestión de las redes sociales municipales: índice de profesionalización por municipio.	46
5. ANÁLISIS DE MÉTRICAS.	54
5.1. <i>Metricool</i> – <i>Facebook</i> , perfiles de los alcaldes/as.	54
5.2 <i>Metricool</i> – <i>Facebook</i> , perfiles de ayuntamientos.	58
5.3 <i>Metricool</i> – Cuentas de los alcaldes/as, <i>Twitter</i> .	62
5.4. <i>Metricool</i> – Cuentas de los ayuntamientos, <i>Twitter</i>	65
6. ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LAS PUBLICACIONES.	69
6.1. De qué se habla y para qué se usan las redes sociales.	69
6.2. Cómo se habla.	77
6.3. Reacciones a las publicaciones y tono de la comunicación.	82
7. CONCLUSIONES, LÍNEAS DE TRABAJO Y DIAGNÓSTICO INICIAL.	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	89

1. INTRODUCCIÓN: RELEVANCIA E IMPACTO DEL PROYECTO.

Las redes sociales y el acelerado proceso de digitalización de nuestras vidas han cambiado para siempre las dinámicas de interacción entre los seres humanos. En el plano social, han transformado la manera de comunicarnos y de entablar relaciones. A nivel político, han llegado a ser capaces de organizar acciones colectivas de protesta, crear nuevos liderazgos, influir en los resultados electorales, generar climas de opinión o definir los temas del debate público. Sin pretender desvirtuar el mundo *offline*, es necesario dar cuenta del creciente potencial de la esfera digital para configurar nuestra realidad. Con casi 26 millones de personas usuarias de redes sociales en España (el 87% de los internautas), según el informe anual de IAB (2020), es el momento de que la Administración Pública innove su estructura funcional y sus procesos decisionales, dinamizando sus rutinas comunicacionales mediante el llamado *Social Networking*. Gracias a las redes sociales nuestros mensajes pueden difundirse de manera inédita y masiva. También las redes sociales nos permiten realizar procesos de escucha activa que orienten nuestras actuaciones como decisores públicos, por tanto, se convierten en un mecanismo privilegiado para la participación ciudadana y la rendición de cuentas.

Las instituciones públicas pueden encontrar en este proceso de transición digital una ventana de oportunidad para incorporar el análisis de datos masivos a los procesos decisionales y fomentar una verdadera comunicación de ida y vuelta con el ciudadano, modernizando sus procesos de gobernanza y reforzando la posición de los diferentes gobiernos (fortalecimiento institucional). Dada su mayor cercanía al ciudadano, esta oportunidad es especialmente notoria para la Administración Local, que tiene como reto de futuro la gestión técnica y profesional de sus perfiles digitales, para lo cual se hace necesario completar el todavía escaso desarrollo académico existente en este ámbito. Conocemos poco acerca de la actividad de nuestros ayuntamientos en redes y es que, todavía a día de hoy, las redes siguen siendo un elemento auxiliar y accesorio de la gestión gubernamental local, pero no un área con relevancia y autonomía específica.

Fruto de la colaboración entre el Grupo de Transferencia del Conocimiento “Laboratorio de Comunicación Política” (GTC LABCOM) y la Dirección General de

Administración Local de la CARM, se ha desarrollado la primera investigación analítica y evaluativa sobre la comunicación gubernamental digital en el sector público local de la Región de Murcia. A partir de esta investigación se elaborará un manual de actuación que permitirá guiar la gestión de las redes sociales en la Administración Local murciana. Este manual servirá a los ayuntamientos de nuestra Comunidad Autónoma de orientación práctica para implementar procesos de gestión de sus redes sociales más exitosos, maximizando la capacidad de las redes sociales para desarrollar ecosistemas deliberativos, dialógicos y participativos que incrementen la reputación de las instituciones.

Para implementar esta investigación se han focalizado los esfuerzos del equipo de trabajo tanto en un diagnóstico de la situación de los perfiles institucionales de *Facebook* y *Twitter* de los ayuntamientos y, si lo tuviera, del alcalde o alcaldesa, toda vez que los primeros ediles se constituyen en emisores prioritarios de la acción de gobierno, en un contexto de alta personalización de la política. Un profundo estudio académico y de campo ha permitido, además, crear un marco lógico que, a la luz del análisis de los casos y combinando técnicas de *Big Data* con otras de tipo cualitativo y cuantitativo, establezca protocolos de actuación adecuados para una exitosa utilización de las redes sociales en la Administración Local de la Región de Murcia.

En cuanto al diseño del proyecto, planteamos una estrategia de triangulación de metodologías de investigación, de técnicas de análisis y de herramientas de recolección de datos, que incluye un análisis de contenido de las publicaciones llevadas a cabo por los distintos perfiles (análisis de contenido cuantitativo -ACC-), generación de métricas evaluativas por medio de potentes *softwares* y un cuestionario sobre el aspecto organizativo y decisional de la gestión de las redes, administrado mediante pequeñas entrevistas a los gestores de las redes sociales de cada municipio (responsables de redes en Ayuntamientos, *community manager*, si lo hubiera, gabinete de prensa en su caso, técnicos de comunicación...).

Pretendemos, resumidamente, ser capaces de determinar si nuestros ayuntamientos están realmente comunicando (y cómo lo están haciendo) por medio de las redes sociales, qué tipo de comunicación están realizando, cuáles son los

contenidos de esta comunicación y de qué manera se están gestionando las redes sociales municipales, contribuyendo con ello a una mejora de las acciones de comunicación digital de los gobiernos locales, sistematizando ejemplos de buenas prácticas y elaborando una guía para incrementar el nivel de profesionalización de esta labor dentro de nuestras entidades locales. Consecuentemente, se contribuirá a la modernización de la Administración y a la mejora de sus relaciones con el ciudadano.

2. MARCO TEÓRICO: COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL Y REDES SOCIALES.

2.1. Redes Sociales y comunicación político-administrativa.

Las redes sociales pueden definirse a nuestros efectos como una herramienta fundamental para mejorar la relación de la administración con los ciudadanos (Criado y Rojas, 2013), ofreciendo un marco proclive para una comunicación gubernamental más directa y eficaz. También es posible encontrar otra conceptualización del término centrándonos en la dimensión interactiva que estas plataformas ofrecen, y es que las redes sociales «permiten a los individuos construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema acotado; articular una lista de otros usuarios con los cuales comparten conexión; y ver y recorrer su lista de conexiones y las realizadas por otros usuarios dentro del sistema» (Boyd y Ellison, 2007: 211). Las redes sociales facilitan la construcción de comunidades digitales basadas en el diálogo y la deliberación, pero también, y usualmente, sirven como canal para la recepción y producción de información y contenido de todo tipo.

En el ámbito administrativo, las redes sociales han sido señaladas como un mecanismo de transparencia y «representación de la agencia» que permite la divulgación masiva de información gubernamental al mismo tiempo que hace que «los gobiernos estén donde está la gente» (Mergel, 2013a: 330-331). Asimismo, la interacción bidireccional y la coproducción de contenido hacen de las redes sociales un medio óptimo para la participación ciudadana, superando las potencialidades transformadoras de la creación de contenido en un portal web (Mergel, 2013a: 331). Las redes sociales pueden tener un orientación *push* (informativa), *pull* (participativa y de *engagement*), colaborativa (Mergel, 2013; Villodre, 2020) o pueden complementar la prestación de servicios públicos (Criado y Villodre, 2021). En este

sentido, la presencia en redes se convierte en un requisito indispensable para las iniciativas de gobierno abierto, pero todavía resulta poco común la evaluación, a través de métricas, de la retroalimentación y el impacto producido por la presencia de los gobiernos en estos ecosistemas, porque las redes no deben pensarse solo para la difusión de información, sino para una interacción planificada gobierno-ciudadanos (Mergel, 2013: 331).

Como evidencian Criado, Pastor y Villodre (2017: 9) en un amplio estudio sobre el estado de las redes sociales en los ayuntamientos españoles: «las redes sociales se han generalizado muy rápidamente dentro de las administraciones locales, alterando algunas de las pautas de relación con la ciudadanía y del propio funcionamiento interno de este tipo de organizaciones». El primer impacto de las redes es el relativo a las dinámicas relacionales o de interacción, pero no es menos importante atender al propio cambio que las redes han podido suponer en la forma de comunicar y de organizar las rutinas internas de cualquier entidad. Las redes sociales crean espacios colaborativos «desde una perspectiva más conversacional, horizontal e innovadora» y desarrollan una «escucha inteligente» que activa en las administraciones públicas el análisis de «todos los insumos procedentes del entorno para mejorar las decisiones públicas» (Criado, Pastor y Villodre, 2017: 33).

En su estudio, Criado, Pastor y Villodre (2017: 4) añaden algunas preguntas especialmente pertinentes para orientar la investigación sobre redes sociales municipales: ¿Las redes sociales incrementan la transparencia y la rendición de cuentas? ¿Qué nivel de institucionalización dentro de la estructura administrativa y de recursos humanos ha adquirido la gestión de las redes sociales como tarea específica? ¿Qué modelos de gestión de redes sociales en torno a la tensión centralización departamental/descentralización pueden distinguirse? A estas preguntas parece preciso añadir, al menos, otras dos: 1) ¿Para qué están siendo utilizadas las redes sociales municipales? 2) ¿Las redes sociales han cambiado la naturaleza y la orientación de los mensajes y contenidos de la comunicación gubernamental municipal?

Si volvemos por un momento a la tarea de definición conceptual, de una forma más genérica, cabe entender a las redes sociales como «un grupo de aplicaciones

basadas en internet, ideológica y tecnológicamente construidas a partir de la web 2.0, que permiten la creación y el intercambio del contenido generado por el usuario» (Kaplan y Haenlein, 2010: 61). Debe tenerse en cuenta que «dentro de esta definición general, existen distintos tipos de redes sociales que necesitan ser distinguidas específicamente» (Kaplan y Haenlein, 2010: 61), es decir, no todas las redes sociales pueden estudiarse desde parámetros compartidos y uniformes, porque no todas tienen las mismas lógicas de acción, ni se dirigen a los mismos públicos.

Las redes sociales cuentan con una gran capacidad de difusión, conexión, contagio y conversión de intereses, pero también propician un interesante campo de análisis y seguimiento que posibilita la canalización o modificación de la estrategia de la organización gracias a la facilidad de estudio inmediato de la receptividad de los estímulos emitidos que incorporan. El conocimiento de la actividad de las redes es casi instantáneo, lo que hace posible una adaptación a las necesidades estratégicas de todo tipo de comunicación (Fernández, 2016: 334). Se corre el riesgo, sin embargo, de usar las redes sociales como una suerte de «tablón de anuncios del siglo XXI» que no traiga consigo una nueva «arena pública en la que gobernantes y gobernados intercambian opiniones, puntos de vista, sugerencias» (Martínez Valerio, 2011). De lo que se trata es de diferenciar a estas herramientas de un *microblog*, incorporándolas, por el contrario, al proceso de rendición de cuentas (Simelio Solà y Molina Rodríguez-Navas, 2014) y de comunicación gubernamental.

Criado (2012: 9) argumenta las bondades de las redes sociales a partir del papel de fomento que las mismas ejercen, o que al menos idealmente pueden llegar a ejercer, sobre la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y en la gestión de la realidad inmediata. Además, las redes sociales contribuirían a reconectar, mediante procesos de escucha activa, a la ciudadanía con las instituciones, un efecto especialmente deseable dentro del clima de desafección generalizada que atraviesan la mayoría de democracias occidentales.

Si las redes sociales deben servir para crear espacios atractivos de participación, deliberación y rendición de cuentas, también deben ser un instrumento

al servicio de una comunicación de gobierno exitosa. La comunicación de gobierno «tiene un objetivo: generar consenso. Si la comunicación gubernamental no actúa bien, no hay consenso y si no hay consenso, no hay buena gestión» (Riorda 2008: 27). Como puede observarse, comunicar no es informar: la comunicación tiene un objetivo estratégico que vincula la reputación de las instituciones y sus líderes. El consenso como objetivo máximo de la comunicación gubernamental se produce entre los miembros de una unidad social cuando hay acuerdo acerca de los principios, los valores, las normas y respecto a la deseabilidad de ciertos objetivos de la comunidad y de los medios aptos para lograrlos (Riorda, 2011: 97).

Igualmente, el consenso ha de entenderse como ausencia de disenso desestabilizador, es decir, debe contribuir al sostenimiento del orden público, aumentando la cooperación positiva, limitando la intensidad emocional en la expresión de las discrepancias e impulsando una actitud favorable a la aceptación de medios pacíficos entre los que tienen cierto sentido de afinidad (Riorda, 2011: 98). La búsqueda del consenso va a marcar un tono institucional característico en la elaboración de mensajes, marcadamente inclusivo y positivo, alejado de la confrontación propia de la comunicación electoral. Tanto es así que recientes investigaciones han vinculado «el tono con el que las organizaciones públicas emiten sus mensajes, y el fomento de la participación y la colaboración pública a través de redes sociales» (Criado y Villodre, 2018: 621).

La comunicación gubernamental juega un papel clave en la construcción de una determinada cultura política en tanto que un gobierno «requiere razones para mostrar y justificar sus actuaciones a determinados actores, recursos, y escenarios, pero también tiene reservada para sí la facultad de tener motivaciones que, en este caso, indudablemente tienen que ver con la generación de confianza» (Riorda, 2016: 106). Las motivaciones que sostienen la existencia de un gobierno configuran su «política general» y la «capacidad argumentativa que hay detrás de esa política» (Riorda, 2016: 106).

Unido a todo lo anterior, la comunicación de gobierno es, esencialmente, un proceso. Se trata de un proceso sistemático que se constituye como la principal herramienta del poder ejecutivo para influir en la opinión pública, pero también en la

oposición o en la prensa. La comunicación gubernamental es una estrategia de articulación y de selección de decisiones muchas veces contradictorias, pero que han de ser legitimadas. Se podría decir igualmente que es una tarea cotidiana y diaria llevada a cabo por el gobierno para conseguir un objetivo concreto en alguna materia o política pública (Elizalde *et al.*, 2006: 145-149). Finalmente, la comunicación gubernamental, apuntan Elizalde y Riorda (2013), «debe basarse en la idea de que la política pública se da junto con la comunicación, una interacción constante de símbolos que articula el inconmensurable espacio generado entre los mensajes emitidos y los recibidos». Por tanto, los gobiernos locales deben ser capaces de incorporar permanentemente en sus procesos de gestión la dimensión comunicativa y hacerlo de una forma eficaz. Esa forma eficaz está directamente relacionada con los nuevos canales de información, más rápidos y participativos.

Si relevante es la comprensión de la comunicación gubernamental como una acción estratégica que no se limita a la información y divulgación anodina, no menos importante es el estudio del gobierno digital como un nuevo paradigma de gobernanza. Como señalan Ruelas y Arámburo (2006: 3), «digitalizar el gobierno no es sólo instalar unos cuantos ordenadores o diseñar una página web que ofrezca información, sino que supone transformar la relación fundamental que existe entre el gobierno y los ciudadanos». Esta última reflexión es imprescindible para entender el estado actual de la cuestión. Un gobierno digital no es un gobierno con o por medios digitales, sino un gobierno que ha cambiado sus formas de interacción con los receptores de su mensaje. El gobierno digital es un modelo de comunicación que convierte la comunicación política de las instituciones en un ejercicio proactivo, persuasivo, horizontal y deliberativo.

Tanto es así que el gobierno digital se enfrenta a distintos desafíos de investigación entre los que destacan, de acuerdo con Chun *et al.* (2010: 5):

- i) Cómo analizar los inmensos datos recopilados mediante la participación de las masas para utilizarlos adecuadamente en la formulación de políticas públicas.
- ii) Cómo buscar y compartir los abundantes datos y elementos esenciales para las tareas gubernamentales colaborativas.

- iii) Cómo medir los comportamientos y patrones de uso de las redes sociales y qué tipo de valoraciones pueden extraer los gobiernos de todo ello.
- iv) Cómo facilitar la participación ciudadana en los debates *online* (a propósito de las propuestas de desarrollo experimental de la democracia electrónica o digital).

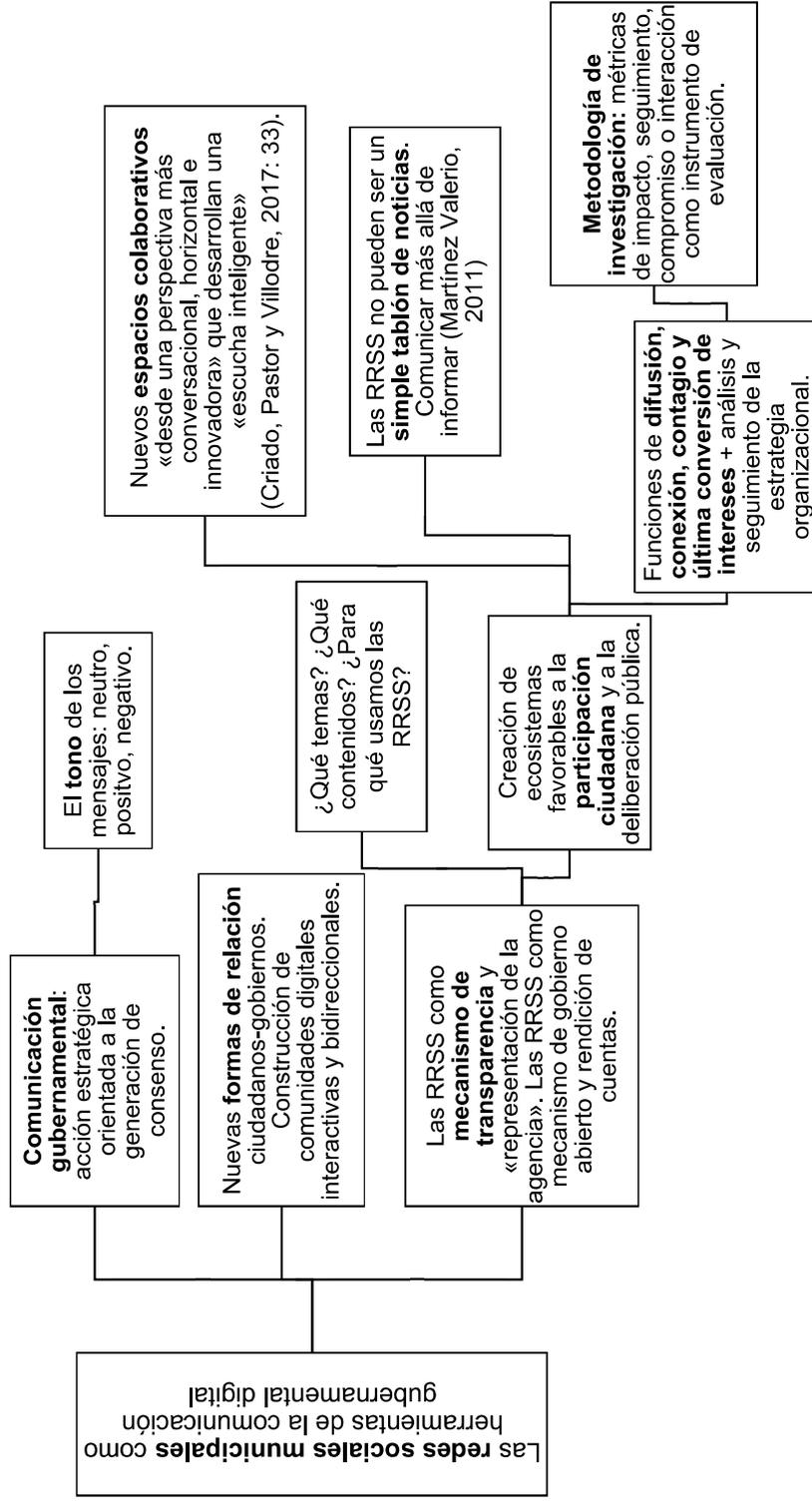
El entorno digital nos permite por primera vez interactuar con los ciudadanos de manera bidireccional en tiempo real (Criado y Rojas, 2013: 35). El papel protagonista del usuario, que es al mismo tiempo emisor, receptor y creador de contenido, ha permitido una democratización histórica de la información y la comunicación. En el marco de esta filosofía general, el tipo de contenido que se publica va a explicar en buena parte hasta qué punto las redes sociales están sirviendo para una comunicación digital gubernamental innovadora. Los contenidos más usuales que se incorporan a las redes sociales municipales suelen ser principalmente, según Ure (2016: 255): promocionales (centrados en efectos o actividades culturales o festivas), informativos (sobre servicios y trámites administrativos), preventivos, de concienciación (campañas de salud, seguridad vial, violencia de género...) y de fomento de los valores cívicos, de gobierno abierto y datos, institucionales (normas, derechos y deberes), de prensa, de comunicación política (campaña permanente y promoción gubernamental), relativos a la agenda diaria, difusión de la identidad local o de crowdsourcing (ideas colaborativas). Los primeros implican un carácter menos innovador, mientras que aquellos relacionados con la campaña permanente, el impulso de ideas colaborativas o la construcción de adhesiones identitarias representan de forma más decidida un nuevo paradigma de comunicación. Incidiendo en la oportunidad de democratización a través de las redes, los investigadores de este campo afirman que «desde la perspectiva de los ciudadanos, las redes sociales ofrecen una plataforma para la participación directa en la toma de decisiones» (Criado y Rojas, 2013: 35). Las redes permiten «la transmisión de la opinión de los ciudadanos de una manera más simple, más rápida y más directa, fomentando la creación de unas instituciones públicas mejor informadas, más innovadoras, más centradas en el ciudadano y, por tanto, más democráticas» (Criado y Rojas, 2013: 35).

Otros autores como Manuel Villoria hablan de la transversalidad del gobierno digital y de su incidencia en la ciudadanía: «la implantación de un gobierno electrónico considera todos los formatos disponibles (datos, voz e imágenes) para almacenar, intercambiar y procesar información» (Villoria, 2016: 210). De manera acertada, Villoria advierte que «la aplicación de esquemas de gobierno electrónico tiene que ver más con aspectos gubernamentales y de cambio organizacional que con la tecnología» (*ibid.*, 2016: 210). No sirve de mucho que la tecnología exista si en el fondo no se produce una alteración de los esquemas procedimentales de la acción gubernamental. En consecuencia, los gobernantes locales están llamados a establecer un nuevo diálogo digital con sus vecinos. Y deben hacerlo desde la profesionalización de la gestión de redes, incorporando además la concepción relacional y participativa característica de este tipo de ecosistemas. Los mensajes que se transmiten por estos canales no pueden ser iguales a los que se podrían incluir en otros soportes hace décadas, no es, pues, una mera traslación de la administración física convencional a otros medios. El modo de interacción y de respuesta también debe ser particular.

Debemos terminar el estado de la cuestión en este primer apartado, cuyos principales debates y conceptos se han resumido en la Figura 1, apuntando la singularidad del gobierno local como nivel de gestión. El gobierno local engloba a municipios de muy diversas características y afronta una serie de problemáticas y temáticas diferentes a las que puede encontrarse un gobierno nacional o regional. Las cuestiones más diarias y muchas veces menos políticas o conflictivas, pero que tienen a su vez una incidencia mayor en la vida de las personas, son el principal ámbito de acción de las Administraciones Locales. Un socavón en una calle, la limpieza viaria, un corte de agua o las fiestas locales construyen un conjunto de *micro-issues* que aparecen continuamente en la gestión de un ayuntamiento. Muchas veces son los gobiernos locales los que, por falta de recursos, no logran profesionalizar sus sistemas de gestión ni transmitir a sus vecinos un proyecto político que supere la comunicación contable de acciones para conseguir una potente vinculación entre vecinos y mito de gobierno.

Por eso, la innovación administrativa pasa por el refuerzo de una gestión local más interactiva y mejorar con ello los niveles generales de satisfacción con lo público.

Figura 1. Principales conceptos y debates teóricos sobre el uso de las redes sociales como herramientas de la comunicación gubernamental e institucional en el ámbito digital.



Fuente: elaboración propia.

2.2. Tendencias de investigación sobre redes sociales más allá de la comunicación política. ¿Cómo medir la actividad en redes sociales?

La mayoría de información disponible sobre medición de parámetros en redes sociales a través de métricas se desarrolla dentro del ámbito del Marketing empresarial privado, en lo que se ha venido a denominar «Marketing digital y analítico», una vez que se asume la importancia de las redes en la actividad empresarial, la promoción de los productos y la rentabilidad del negocio. En este campo, a las métricas se las considera una forma de ayudar «a dirigir la estrategia de negocio» (Sterne, 2010, *Awareness Social Marketing Software*, 2012: 4). Por este motivo, lo primero que podremos encontrar al respecto se localiza en *webs* y *blogs* de internet escritos a nivel de usuario que recopilan las métricas más sencillas, normalmente calculables a partir de los datos accesibles en los propios medios digitales (seguidores, alcance, número de visualizaciones, *engagement*, menciones, conversiones, ratio de aplauso, cuota de voz...).

En cuanto al ámbito académico, se ha estudiado poco la cuestión de las métricas en aplicaciones digitales de interacción social (Fondevila *et al.*, 2016: 616), una vez se ha observado la diferente naturaleza entre las métricas usadas para los medios tradicionales (televisión, radio, prensa escrita) y los actuales medios online (Peters *et al.*, 2013: 281). Encontramos en la producción académica, de nuevo, una literatura enfocada principalmente desde el campo del Marketing y, de manera más secundaria, estudios sobre métricas que se aplican al campo general de la comunicación y los medios (Nguyen, 2013; Graves y Kelly, 2010; Castelló, 2010) o a cuestiones como la medición del impacto de publicaciones científicas (análisis bibliométricos). En la literatura académica reciente, se insiste en la diferenciación entre un tipo de métrica sencilla, probablemente aportada por la propia red social (véase el análisis de la actividad de cada tuit que ofrece Twitter centrado en las impresiones e interacciones totales), y un tipo de métrica más compleja, de datos masivos, que se debe construir a partir de una selección de objetivos estratégicos y una fundamentación teórica determinada (Peters *et al.*, 2013).

A la construcción de un marco teórico consistente que fundamente la selección y el uso de métricas se dedican diversas investigaciones, destacando la ya

mencionada de Peters *et al.* (2013). Con este fin, los autores estudian los fundamentos teóricos de las métricas y de las redes sociales, estableciendo a partir de ello cuatro posibles dimensiones de medición abarcables por las métricas: motivos, contenidos, estructura de la red y roles sociales e interacciones. En principio, el objeto de medición de cualquier métrica es siempre comprensible dentro de alguna de estas categorías, extremo que ilustran recopilando las métricas aportadas por multitud de estudios sobre dicho campo y clasificándolas acorde a sus dimensiones de medición. La propia recopilación aporta valor en tanto que expone una lista de posibles métricas a emplear, pero el desarrollo del argumento de los investigadores se dirige más allá, derivando de su marco teórico una serie de puntos de guía para la creación de métricas propias por parte de organizaciones o marcas: transición del control a la influencia, desplazamiento de estados y medios a procesos y distribuciones, desplazamiento de convergencia a divergencia, desplazamiento de cantidad a calidad, incluir la transparencia y el *feedback* en las métricas, equilibrar las métricas, cubrir de lo general a lo específico, desplazamiento de la urgencia a la importancia y equilibrar teoría y pragmatismo.

El testigo de este sistema de análisis es recogido por posteriores investigadores. Así, Sudarsanam (2016) fundamenta a partir del mismo su propia propuesta, que divide a las distintas métricas en financieras, de gestión de marca, de gestión del medio y de *benchmark*. Estas aportaciones para la consolidación de una base teórica se complementan con aquellos estudios en proyecto que, en el curso de su realización, han creado listas prácticas de métricas generales o dirigidas a la medición de parámetros específicos. Así, Barger y Labrecque (2013) desglosan las fórmulas de medición de las métricas de volumen, cuota de voz, compromiso por post, compromiso general, valedores, retorno de la inversión, generación de líderes y tiempo de respuesta, y Lovett (2011) establece distintas métricas en función del tipo de medio digital: usuarios, seguidores, visitas a la página, número de me gusta, discusiones, impacto o alcance.

Esta abundancia de estudios recopilatorios o teorizantes sobre las métricas no implica que no se elaboren investigaciones con un propósito más específico. Diversos trabajos han buscado la aplicación de las métricas en medios digitales focalizándolas en exclusiva a la medición de dimensiones concretas, como el retorno

de inversión en Marketing o el compromiso con la marca (Rahman *et al.*, 2016; Perreault y Mosconi, 2018). Por ejemplo, Hoffman y Fodor (2010) analizan la posibilidad de medir el retorno de la inversión en redes sociales, planteándolo como una cuestión a la que toda empresa llega como consecuencia de su irrupción en medios digitales. Para la autora, lo importante no sería tanto la medición de la inversión realizada por la empresa en la red cómo la inversión realizada por el propio cliente, «dado que desde esta perspectiva se puede medir la probabilidad de un beneficio a largo plazo, no solo de resultados en corto plazo» (Hoffman y Fodor, 2010: 41). Una vez fijada esta perspectiva, establece un cuadro de métricas construidas a partir de los objetivos de medición (conocimiento, compromiso y «boca a oreja») y clasificadas según el medio digital (*blogs, microblogging, redes sociales...*).

Como podemos observar, de las investigaciones en torno a métricas en redes sociales, muchas de las mediciones concretas cuentan con un componente económico o monetario, fruto del predominio en este campo de estudio de los enfoques teóricos del Marketing. Por otro lado, la literatura tiende a considerar los medios digitales en su conjunto y estudia en menor medida métricas para una red social en concreto. El futuro de la investigación de las métricas en redes sociales y medios digitales apunta a ciertas tendencias y necesidades de investigación, como puede ser la construcción de un marco teórico unificado, la investigación de casos de construcción de métricas en empresas partiendo de aquellas ofrecidas por las propias redes, la unificación de datos cuantitativos y cualitativos en este campo de estudio o la mayor profundización en la medición de dimensiones como los sentimientos (Peters *et al.*, 2013; Fondevila *et al.*, 2016; Perreault y Mosconi, 2018).

Consideramos de interés los retos para el desarrollo de las métricas recogidos por Fontdevila *et al.* (2016), sustentados por la realización de un estudio Delphi con expertos del que se deriva la necesidad de medir la experiencia de los usuarios con el contenido de los medios sociales, medir el valor de las interacciones de los usuarios en medios sociales, evaluar el carácter activo de la presencia en medios sociales, analizar las sinergias entre los diversos medios sociales y controlar el nivel de actividad y veracidad de los seguidores. En resumen, los análisis métricos deben permitirnos conocer mejor el comportamiento de nuestra comunidad digital y el nivel de impacto de nuestras publicaciones y acciones online.

2.3. Redes sociales en la Administración Local.

Cada nivel administrativo ostenta una idiosincrasia propia. Por eso, no tiene demasiado sentido estudiar el uso de las redes sociales en el plano institucional en su conjunto. En el caso de las administraciones locales, el factor que delimita su peculiaridad es la cercanía al ciudadano, siendo la primera administración en la línea de prestación de servicios. Así, la cercanía del ámbito local con la persona sugiere una especial adecuación del uso de redes dado su carácter bidireccional. Asimismo, otro factor singular de esta arena administrativa es el bajo contenido posicional de los temas propios de la agenda política local.

Las administraciones locales españolas han realizado notables esfuerzos por adaptarse a un entendimiento comunicativo y proactivo de lo digital, si bien aún queda camino por recorrer, especialmente en los municipios de las áreas rurales (López y Moreno, 2019: 77). El tamaño del municipio es una variable clásica «que ha demostrado una relevancia importante a la hora de observar las diferencias en la gestión de los servicios y la implementación de políticas públicas» (Criado y Villodre, 2018: 617). El nivel de planificación, profesionalización, uso y éxito en la gestión de las redes sociales municipales, condicionantes institucionales en su conjunto (Criado y Villodre, 2018), aparecen ligados frecuentemente al tamaño del municipio, pero, en general, la comprensión de la comunicación digital exige a todos los Ayuntamientos realizar las adaptaciones necesarias para que su presencia en las redes incorpore los elementos de rápida respuesta y coordinación de las estrategias de comunicación, que resultan imprescindibles para una comunicación eficaz (Diputación de Segovia, 2017: 2).

Si bien problemas como la escasez de recursos o la novedad de dichos cambios pueden suponer un impedimento para esta transformación, la implantación de una correcta dinámica de comunicación digital termina por resultar beneficiosa para los Ayuntamientos, en tanto mejora su relación con los ciudadanos (Criado, Pastor y Villodre, 2017: 31). Llevado a cabo conforme a los cánones de la comunicación digital y la participación ciudadana, todo lo referido en los anteriores párrafos generaría una Administración Local que entendiera las redes sociales no como un portal donde replicar su labor informativa, sino como una herramienta de

participación del ciudadano (Criado, Pastor y Villodre, 2018: 25), de generación de consensos y de refuerzo de la legitimidad del gobierno.

Con este proyecto de investigación tratamos de analizar, partiendo del contexto local de la Región de Murcia, hasta qué punto las redes sociales están siendo aprovechadas para dinamizar la comunicación de los gobiernos (para qué se usan, cómo se usan). Y este propósito general se conecta con un ejercicio evaluativo sobre el rendimiento de los perfiles, tanto institucionales como de los alcaldes/as, la descripción métrica de las comunidades digitales que se conforman en torno a las cuentas municipales y el conocimiento de los procesos de gestión, diseño y organización de las tareas asociadas a las redes sociales dentro de los 45 ayuntamientos. Para alcanzar estos propósitos, tal y como se describe en el epígrafe metodológico (apartado 3), es necesario combinar técnicas de análisis de contenido cuantitativo que nos permitan describir el tipo, el uso, el estilo, los temas, los tonos y la forma de la comunicación realizada, con *softwares* de generación de métricas que informen sobre el impacto y la interacción digital y, añadido a todo ello, entrevistas con los encargados de la gestión de las redes sociales municipales para lograr comprender los procesos y las decisiones que a diario se producen detrás de la actividad de los cientos de perfiles institucionales locales de nuestra Región.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y MARCO METODOLÓGICO

3.1. Preguntas de investigación y objetivos.

Tras el desarrollo del marco teórico y la revisión de los antecedentes más relevantes sobre el tema, se proponen las diferentes preguntas de investigación a las que pretende dar respuesta el presente estudio:

PI-1. ¿Cuál es el modelo de comunicación predominante en las redes sociales de las administraciones locales y alcaldes/as de la Región de Murcia? ¿Comunican los ayuntamientos y sus máximos dirigentes a través de sus redes sociales o solo se usan como canal unidireccional de información?

PI-2. ¿Qué niveles de impacto e interacción genera la acción comunicativa digital de los gobiernos locales de la Región de Murcia? ¿Cómo son las comunidades digitales construidas en torno a los emisores de la comunicación gubernamental local? ¿Existe relación entre el impacto y la situación de las comunidades digitales y las variables estructurales de tamaño del municipio, tipo de gobierno, partido político, profesionalización de la estructura organizativa?

PI-3. ¿Qué tipo de mensajes y contenidos emiten las instituciones locales y los alcaldes/as a través de sus redes sociales?

PI-4. ¿Existen variables estructurales (tamaño del municipio, tipo de gobierno, partido político, profesionalización de la estructura organizativa) que permitan observar diferencias en la comunicación digital municipal?

PI-5. ¿Cómo se organiza y qué nivel de profesionalización tiene la gestión de las redes sociales municipales en la Región de Murcia? ¿Qué tipo de procesos decisionales se desarrollan a la hora de gestionar la comunicación digital corporativa de los ayuntamientos y alcaldes/as?

En relación con estas preguntas de investigación se concreta como objetivo general definir el modelo de comunicación predominante en las redes sociales por parte de las administraciones locales (instituciones y alcaldes/as). Para el cumplimiento de este objetivo general resulta pertinente definir un conjunto de cuatro objetivos específicos:

OE1. Analizar el tipo de comunicación que desarrollan los ayuntamientos y alcaldes/as en cuanto al contenido temático y no temático de los mensajes emitidos.

OE2. Determinar en qué se asemejan y se diferencian estos resultados respecto a:

- a. El tipo de red desde el que se produce la emisión (*Twitter/Facebook*).
- b. Quién es el sujeto emisor (alcaldías/ayuntamientos).
- c. La caracterización de las administraciones municipales (posibles diferencias según tamaño del municipio, partido de gobierno, tipo de gobierno o nivel de profesionalización de la gestión de las redes sociales).

OE3. Analizar el impacto (mediante métricas) que tiene la comunicación digital de las instituciones locales en los respectivos ecosistemas digitales, la amplitud de cada

comunidad digital y las interrelaciones entre métricas, variables estructurales e índice de profesionalización de la gestión de redes.

OE4. Describir la organización y los procesos de gestión y toma de decisiones relativos a las redes sociales municipales en la Región de Murcia desarrollando mediciones que permitan identificar niveles diferenciales de profesionalización de la gestión.

En definitiva, este trabajo busca desarrollar una investigación analítica y evaluativa sobre la comunicación gubernamental digital en el sector público local de la Región de Murcia para elaborar, a continuación, un manual-guía de actuación para la gestión de las redes sociales en el ámbito local, un *output* de carácter práctico que necesita previamente de un examen riguroso y sistemático sobre la situación actual del objeto de estudio. En este sentido, la investigación se pregunta, primero, cuál es el estado, en un sentido descriptivo, de las redes sociales municipales en la Región de Murcia, para más tarde pasar a reflexionar sobre las áreas de mejora que en el futuro se deberán abordar.

Para responder a las preguntas de investigación y para dar cumplimiento a los objetivos se ha recogido información tanto cuantitativa (relacionada con elementos de *Big Data*) como cualitativa de las distintas cuentas de *Facebook* y *Twitter* de los alcaldes/as y de los ayuntamientos de la Región de Murcia. Asimismo, se llevó a cabo una estrategia de triangulación técnica y metodológica combinando el análisis métrico de las redes sociales con la aplicación de un cuestionario realizado a los responsables de la gestión de las redes sociales y un análisis de contenido cuantitativo (ACC) de las publicaciones realizadas durante el marco temporal del estudio. Cada uno de estos análisis tiene un diseño particular que se expone a continuación.

3.2. Marco muestral y temporal. Recogida y análisis de datos.

Se han llevado a cabo tres estrategias de análisis que cuentan con un diseño de investigación específico tanto en el sentido muestral como técnico y de procesamiento de la información. Para las dos primeras estrategias (conectadas con

el OE1, el OE2 y el OE3), el análisis de métricas de las cuentas y el análisis de contenido cuantitativo, se ha creado una base de datos masiva con información sobre la comunicación llevada a cabo por los ayuntamientos y los alcaldes/as en sus cuentas de *Facebook* y *Twitter*. Se ha recogido información relativa a las métricas de sus redes sociales y a las publicaciones realizadas durante un mes. En concreto, el marco temporal para la recogida de la información, es decir, el periodo de ejecución del trabajo de campo, se inició el 17 de octubre del año 2021 y concluyó el 17 de noviembre de 2021 (30 días).

En lo que se refiere al marco muestral para estos dos primeros análisis (métricas y análisis de contenido cuantitativo), partimos de que en la Región de Murcia existen 45 municipios. Teniendo como objetivo analizar cómo comunican los gobiernos locales a través de las redes sociales (y si efectivamente lo hacen), la muestra teórica o censo es la totalidad de las cuentas de los ayuntamientos y los alcaldes/as de los 45 municipios. Las redes sociales que se han analizado han sido *Facebook* y *Twitter*, en concreto las cuentas institucionales de los ayuntamientos y las de los alcaldes/as. La justificación de la elección de *Facebook* se relaciona con su conocido carácter transversal e intergeneracional y también por la extensa presencia en esta propia red social de las instituciones objeto de análisis. En el caso de *Twitter*, se trata de la principal red social orientada al debate político en nuestro país y puede primar en ella, pero también en *Facebook*, un contenido político-discursivo con mayor profundidad en los mensajes y no tanto un trasfondo visual o recreativo, como en el caso de Instagram.

Lo primero que se hizo para determinar el marco muestral sobre el que recoger la información fue un inventario de redes sociales (Anexo I) con el que se registró la información relativa al usuario de cada red social y a la URL que llevaba a dicho usuario siguiendo el esquema que se plantea en la Tabla 1.

Partiendo de una muestra teórica (Tabla 2) de 180 casos de análisis, tras realizar el inventario de redes sociales existentes, definimos una muestra real de 116 casos, es decir, 116 cuentas de *Facebook* y *Twitter* de alcaldes/as y ayuntamientos. No todos los municipios y no todos los primeros ediles cuentan con perfiles en cada red social, lo cual ya evidencia ciertos desajustes en la

homogeneidad comunicativa y la presencia digital municipal. La ausencia de determinados casos de análisis se produce, bien porque no existen, bien porque se detecta en un primer rastreo que las mismas están claramente en desuso o bien porque en el caso de *Facebook*, especialmente en las cuentas de los alcaldes, los perfiles no tenían un carácter de personaje público (o *fanpage*), impidiendo a los *softwares* la extracción de las métricas diseñadas. Se advierte la detección de determinados ayuntamientos que tienen varias cuentas en redes sociales, todas en desuso, lo que genera evidentes contrariedades de identidad y duplicación. Que los perfiles de los primeros ediles usados como instrumento de comunicación no sean páginas públicas dificulta el análisis y el acceso en abierto a la información, además de restar crédito oficial a la cuenta.

Esto último, más allá de limitar el análisis, nos lleva a fijar una de las primeras conclusiones de nuestro estudio, relacionada con ausencias significativas de determinados ayuntamientos en ciertas redes sociales (ver Anexo I), la falta de actualización de los perfiles o las limitaciones que todo ello supone de cara a la evaluación de la comunicación en contextos en los que se prioriza un perfil personal sobre una página pública.

Tabla 1. Esquema del inventario de redes sociales.

<p><i>User Twitter</i> del ayuntamiento (@)</p> <p>URL <i>Twitter</i> del ayuntamiento</p> <p>URL <i>Facebook</i> del ayuntamiento</p> <p><i>Fanpage</i> (1 sí, 0 no)</p> <p><i>User Twitter</i> del alcalde (@)</p> <p>URL <i>Twitter</i> del alcalde</p> <p>URL <i>Facebook</i> del alcalde</p> <p><i>Fanpage</i> (1 sí, 0 no)</p> <p>** Si hay algún problema o no existe la cuenta se apuntó en el inventario como:</p> <p><i>Desactualizado</i> (Codificar como 98), cuenta sin actividad desde hace años.</p> <p><i>No existe</i> (Codificar como 99), no se recupera búsqueda de cuenta coincidente con el objetivo.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Definición de la muestra.

Muestra teórica:	Muestra real:
45 municipios de la Región de Murcia.	45 municipios de la Región de Murcia.
45 cuentas de alcalde/sa de <i>Twitter</i> .	26 cuentas de alcaldes/as de <i>Twitter</i> .
45 cuentas de alcalde/sa de <i>Facebook</i> .	10 cuentas alcaldes/as de <i>Facebook</i> .
45 cuentas de Ayuntamiento <i>Twitter</i> .	36 cuentas de Ayuntamiento <i>Twitter</i> .
45 cuentas de Ayuntamiento <i>Facebook</i> .	44 cuentas de Ayuntamiento <i>Facebook</i> .
Total= 180 casos de análisis teóricos.	Total= 116 casos de análisis reales.

Fuente: Elaboración propia

La recogida de la información base del estudio (métricas y descarga de contenido) se ha obtenido utilizando dos modernas herramientas de *software* analítico *online* de uso extendido en el campo del Marketing privado y la investigación de mercados digitales:

- A) *Export Comments* <https://exportcomments.com/>, para la descarga de publicaciones y datos asociados a las publicaciones. Base para el análisis de contenido cuantitativo.
- B) *Metricool* <https://metricool.com/es/>, para la producción de las principales métricas (*page likes*, número total “me gustas” de la página en caso de *Facebook* al final del periodo, *post* publicados en el mes, *reactions*, *comments*, *shared* y *engagement*).

En el Anexo II se puede consultar el plan de explotación, en el que se detalla la información que se ha recogido con cada una de las herramientas y se describen las variables incorporadas (significado de las diferentes métricas y métodos de cálculo). Todas estas herramientas permiten la producción de datos de manera masiva (*Big Data*), siendo esta una de las principales potencialidades del diseño investigación desarrollado. Se han recogido alrededor de 20.000 datos brutos que han tenido que ser tratados y depurados para poder incorporarlos a los procesos de trabajo. Una vez recolectados los datos se ha construido una base de datos con

diversas matrices, tal y como se explica en el plan de explotación. Con los datos obtenidos a partir de los dos *softwares*, se ha obtenido información para dos tipos de análisis:

- i) Las métricas propiamente dichas, teniendo como unidad de análisis la cuenta de cada municipio y alcalde/sa en su caso (106 unidades de análisis), para responder a la PI-2 y PI-4 y al OE-3.
- ii) El análisis de contenido cuantitativo (ACC) de una selección aleatoria de publicaciones de las cuentas que forman la muestra real, recogidas durante el período comprendido entre el 17 de octubre y el 17 de noviembre, según un libro de códigos diseñado (ver Anexo III) en el que en cada post se evaluará la presencia o ausencia de determinadas categorías insertadas dentro de una serie de variables según un libro de códigos de generación inductiva, para responder a la PI-1 y PI-3 y al OE-1 y OE-2.

Los datos que se han recogido de las herramientas responden a las dimensiones e indicadores planteados para operacionalizar los conceptos básicos de la definición del fenómeno a estudiar. Así puede observarse en la Tabla 3. Para llevar a cabo el análisis de contenido cuantitativo (ACC) se recogieron 7060 publicaciones a lo largo del periodo de trabajo de campo, siendo esta la población objeto de estudio o universo (N). De esta población se ha extraído una muestra de n=720 publicaciones, representado un 10,12% de la población total de publicaciones.

La extracción de la muestra se ha realizado mediante un muestreo estratificado, determinando la unidad final de análisis (publicación/post/tuit) mediante un sistema probabilístico aleatorio (usando comandos de aleatorización en el programa RStudio) con afijación uniforme (homogeneidad dentro de los estratos y heterogeneidad entre los estratos, representatividad tipológica de los estratos en el conjunto de la muestra), lo que posibilita la comparación entre estratos. La definición de los estratos se ha realizado a partir de un casillero (Anexo IV) en el que cada estrato (casilla) se crea mediante la interacción de tres variables: tamaño de municipio (1-4), tipo de gobierno (mayoritario/ minoritario) y partido de gobierno (PP,

PSOE y otros). De la combinación de estas tres variables se obtienen 24 estratos, de esas 24 casillas de clasificación solo 12 tienen casos (municipio). Por tanto, se han repartido 60 unidades de análisis (publicaciones) entre esos 12 estratos. La muestra teórica $n = 720$, se corresponde con 60 unidades para cada estrato.

Tabla 3. Tabla resumen de dimensiones, indicadores, fuente de los datos y el tipo de análisis.

Dimensión	Indicadores	Fuente de datos	Tipo de análisis a realizar
Amplitud del ecosistema digital. Convergencia digital (D1)	Número de seguidores. Calidad de los seguidores Impacto y seguimiento. Nivel de interacciones. Difusión y llegada del mensaje. Relaciones con el contexto. Calidad de las relaciones-	Herramientas para la recogida masiva de datos (<i>softwares</i> analíticos)	Análisis comparativo de métricas. Relación de métricas y otras variables. Relación entre sí de las propias métricas.
De qué se habla y para qué se usan las redes sociales (D2)	Temas de las publicaciones y de las interacciones. Tipo de información. Usos destacados: canal informativo, canal comunicativo, canal administrativo, canal 360. Recepción de demandas. Canal bidireccional. Uso como mecanismo de transparencia y participación ciudadana. Uso en momentos de crisis	Herramientas para la recogida masiva de datos (<i>softwares</i> analíticos)	Análisis de contenido cuantitativo de las publicaciones
Cómo se habla (D3)	Léxico de uso. Estilo. Tono. Retórica. Uso de marcos de significación. Creación de mensajes.	Herramientas para la recogida masiva de datos (<i>softwares</i> analíticos)	Análisis de contenido cuantitativo de las publicaciones
Cuánto se habla, qué impacto se tiene. Frecuencias y métricas. (D4).	Presencia y actividad. Continuidad de contenido. Uso temporal de las plataformas. Frecuencias de uso. Momentos de uso.	Herramientas para la recogida masiva de datos (<i>softwares</i> analíticos)	Análisis comparativo de métricas. Relación de métricas y otras variables. Relación entre sí de las propias métricas.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados del análisis de contenido permiten intuir modelos según las características de los mensajes emitidos (presencia de temas, orientación de los temas y prevalencia de dimensión comunicativa o informativa). Una vez finalizado el análisis de contenido cuantitativo (ACC), se evaluó su fiabilidad mediante un examen de la concordancia. Para ello, se seleccionó aleatoriamente el 10% de las unidades

de análisis totales (n=72) para que 2 personas diferentes a los codificadores principales (el equipo de codificadores principales estuvo compuesto por 4 investigadores) reprodujeran el proceso. Para la determinación de la fiabilidad del análisis de contenido se calculó el estadístico Kappa de Fleiss (Fleiss et al., 2003) en el programa *IBM SPSS Statistics*, que parte de la prueba π de Scott (1955) según una fórmula agregada que contrasta el número de acuerdos positivos (coincidencias) con los desacuerdos entre codificadores (1-p).

$$\bar{K} = 1 - \frac{nm^2 - \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^r x_{ij}^2}{nm(m-1) \sum_{j=1}^r \bar{p}_j \bar{q}_j}$$

Los resultados evidencian niveles de concordancia buenos o muy buenos, al situarse por encima de 0,61. El análisis del acuerdo global entre los codificadores y el codificador espejo 1 evidencia un coeficiente Kappa de Fleiss de 0,986 (Error estándar: 0,10; Asintótica Z= 103,451; Sig.= 0,000, p<0,005). A su vez, el análisis del acuerdo global entre los codificadores y el codificador espejo 2 evidencia un coeficiente Kappa de Fleiss de 0,678 (Error estándar: 0,10; Asintótica Z= 69,772; Sig.= 0,000, p<0,005). Si consideramos el acuerdo global entre los 3 evaluadores (3744 observaciones o sujetos eficaces), el coeficiente Kappa de Fleiss es de 0,777 (Error estándar: 0,006; Asintótica Z= 139,327; Sig.= 0,000, p<0,005). Todos estos resultados apoyan la calidad del proceso de codificación llevado a cabo.

La tercera estrategia de investigación que se ha llevado a cabo ha sido la aplicación de un cuestionario estructurado (cerrado) a los responsables de gestionar las redes sociales de los 45 ayuntamiento de la Región de Murcia. Para complementar la información recogida de las redes sociales en sí mismas, se diseñó un cuestionario con 26 preguntas sobre la organización de la gestión de las redes sociales de cada Ayuntamiento (PI-5, OE4), que se ha aplicado mediante entrevistas a los responsables de esta tarea en cada entidad (total de entrevistas diseñadas=45; total de entrevistas realizadas=45) a lo largo de los meses de noviembre y diciembre de 2021, y de enero de 2022 (Anexo V). Previamente al trabajo de campo se aplicó una prueba piloto con 5 investigadores del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de Murcia para ajustar el funcionamiento de las preguntas. La muestra

teórica de aplicación del cuestionario se construyó sobre un requisito: que los entrevistados se correspondieran con aquellas personas que de forma real y no hipotética se encargaran de llevar a cabo la gestión recurrente de las redes sociales. Para realizar estas entrevistas se ha seguido un protocolo de contactación. El seguimiento de este protocolo resultó fundamental para obtener la información de contacto y la entrevista final, lo cual ha resultado en algunos casos dificultoso por la falta de tiempo de la persona responsable o por los problemas para lograr un primer contacto inicial. El marco temporal de aplicación del cuestionario comenzó el día 9 de noviembre del año 2021 (la primera entrevista realizada fue en Cehegín) y finalizó el 31 de enero de 2022 (la última entrevista realizada fue en Archena).

Este cuestionario sobre la gestión y el sistema de organización de los procesos asociados a la comunicación digital (Anexo V) incluía variables como:

- i) Presencia o no de concejalía delegada específicamente encargada de la comunicación digital (P2 del cuestionario).
- ii) Número de recursos humanos dedicados a la gestión de la comunicación digital (P3 del cuestionario).
- iii) Identificación de quién es el encargado/s de la gestión de la comunicación digital corporativa, es decir, quién desarrolla habitualmente las tareas asociadas a la gestión de redes (P4 del cuestionario).
- iv) Perfil profesional (titulación académica) de las personas encargadas de la gestión de las redes sociales municipales (P5 del cuestionario).
- v) Con independencia de quién es el encargado, quién es el responsable de la gestión de las redes sociales municipales (P6 del cuestionario).
- vi) Dedicación (tiempo empleado) a la gestión de las redes sociales municipales (P8 en el cuestionario) y tareas con las que comparte, en su caso, la gestión de redes sociales (P8.1 del cuestionario).
- vii) Niveles de supervisión (y cadena de mando) en la gestión de las redes sociales municipales (P9 del cuestionario).
- viii) Existencia o no de un protocolo o manual interno de uso de las redes sociales corporativas (P12 del cuestionario).

- ix) Redes sociales que utiliza activamente el Ayuntamiento (por medio de qué aplicaciones se está desarrollando la comunicación digital), permitiendo explorar la presencia en diferentes plataformas y más tarde la segmentación y adecuación de los mensajes en cada una de ellas (P13 del cuestionario).
- x) Número de perfiles en redes sociales asociados al ayuntamiento, como forma de medición de la diversificación de los mensajes emitidos (P21 del cuestionario).

A partir de los resultados del cuestionario organizativo se construyó un índice de profesionalización (ÍNPROF) que permitió clasificar a los municipios según su mayor o menor nivel de profesionalización en la gestión de redes sociales. El índice se articula como una escala de puntos [0-6] mediante la adición de diferentes variables y la asignación de puntuaciones según categorías (para la posterior creación de rangos clasificatorios). La descripción específica de los componentes o indicadores que dan lugar al ÍNPROF se puede consultar en el apartado 4.4. de este informe.

La aplicación de este diseño de investigación aportará base empírica suficiente para la elaboración de unas conclusiones iniciales que más tarde sustenten las recomendaciones estratégicas y la detección de áreas de mejora. La triangulación metodológica y técnica refuerza la validez interna de los resultados y, como signo de mayor robustez, se ha incorporado un análisis de fiabilidad allí donde era preciso.

4. ANÁLISIS ORGANIZATIVO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES MUNICIPALES.

4.1. Organización y estructura de la gestión de las redes sociales municipales.

El análisis de la estructura organizativa de la gestión de las redes sociales municipales (PI-5) comenzó explorando la existencia de una concejalía delegada específicamente encargada de la comunicación digital en el Ayuntamiento (P2), una

pregunta que buscaba conocer hasta qué punto este ámbito de gestión se encuentra institucionalizado como parte de las responsabilidades propias de las tareas de gobierno (especialización funcional y jerárquica de la gestión de estas herramientas). Se obtiene evidencia de que un 40% de los Ayuntamientos (n=18) ya cuenta con un área particularmente dedicada a la comunicación digital, un reflejo de la importancia creciente de este asunto para la gestión integral de las administraciones. Por el contrario, un 37,8% (n=17) de los entes locales analizados no tiene todavía concejalías encargadas de la comunicación digital, ni tampoco concejalías con competencias afines, lo que puede advertir de un abordaje poco especializado, escasamente centralizado y sin profesionalización.

En algunos ayuntamientos (22,2%, n=10), aunque se reconoce que no existe una concejalía específica, sí se indica la presencia de áreas de gobierno similares habitualmente relacionadas con las nuevas tecnologías, la transparencia o la participación ciudadana que, en la práctica, asumen la gestión de las redes sociales municipales. En el futuro, las estructuras competenciales de los ayuntamientos tendrán que incorporar concejalías que tengan la capacidad concreta de dirigir y ordenar la gestión de las redes sociales como instrumento esencial de la comunicación gubernamental, una tarea que generará cada vez más volumen de trabajo y que necesitará acciones de coordinación, tanto de los recursos humanos destinados a este fin, como de la infraestructura logística y técnica.

Conectando con esta última reflexión, se exploró la situación de los recursos humanos dedicados a la gestión de la comunicación digital del ayuntamiento y sus redes sociales (P3): ¿cuántas personas suelen estar centradas en estas tareas? En un 33,3% (n=15) de los casos, las redes sociales se gestionan por una única persona que suele asumir otras tareas al mismo tiempo. También es común que sean varias personas trabajando en equipo las que se encarguen de las redes sociales (37,8%, n=17). Estos resultados muestran una creciente demanda de personal centrado en las necesidades relacionadas con la gestión de las redes sociales. No obstante, resulta reseñable que en el 28,9% (n=13) de los municipios, dependiendo de la situación o momento del año, puedan dedicarse a la gestión de las redes sociales una o varias personas. No en todos los contextos esta tarea es continuada en el tiempo, merece una atención singular y se desarrolla con regularidad, sino que va

respondiendo a picos puntuales de actividad que exigen una mayor atención, de tal forma que la propia acción en redes sociales termina por ser intermitente y funcionar siguiendo un sistema de oleadas que dificulta dar una imagen ordenada.

Tal vez este modelo de funcionamiento se entiende bien bajo la lógica “publica y sal”, es decir, usar las redes sociales como un lugar en el que la acción comunicativa solo consiste en ir subiendo información cuando otros departamentos la producen y volver seguidamente a la vida *offline*, sin sumergirse de lleno en esta comunidad digital. Este patrón se vuelve a reflejar en los resultados de la P8 (cuál era la dedicación de los gestores de las redes sociales municipales a esas tareas): un 80% (n=36) de los gestores de redes tienen dedicación diaria, pero compartida con otras tareas frente a un escaso 8,9% (n=4) que tiene dedicación exclusiva a la gestión de las redes sociales municipales y un 11,1% (n=5) que afirma dedicarse esporádicamente según necesidades. Entre las cuestiones con las que se suele compartir la gestión de las redes sociales, destaca:

- i) Gestión de agenda (secretaría personal de la alcaldía), protocolo y labores de gabinete de prensa (redacción de notas de prensa, cubrir eventos, ruedas de prensa, preparación de actos, preparación de fotografía y vídeo, redacción de discursos...).
- ii) Gestión de la página web municipal, del portal de transparencia y/o de los medios audiovisuales de la entidad, como la radio municipal.
- iii) Labores políticas en las áreas de responsabilidad cuando la gestión la asume un concejal/a.

Más allá de la detección del número de personas que se dedican a las tareas de gestión de redes sociales, resulta pertinente identificar la condición laboral de esas personas, una nueva forma de comprobar el grado de imbricación y estabilidad de este cometido dentro de la estructura organizativa de los ayuntamientos (P4). Como refleja el Gráfico 1, en 11 de los 45 ayuntamientos, las redes sociales se gestionan por personal eventual (de confianza) dedicado a tareas de asesoramiento dentro del gabinete del alcalde/alcaldesa convirtiéndose las redes en una extensión

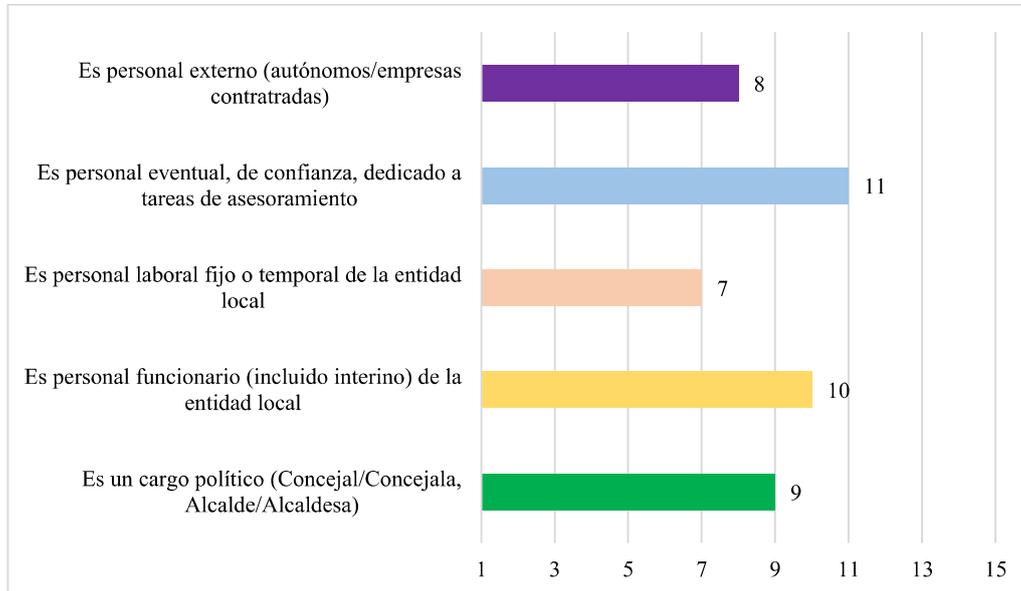
de las labores protocolarias, informativas o de agenda. Las redes sociales aparecen así como parte destacada del *staff* político de los gobiernos locales, pero sin lograr un grado de autonomía destacado.

Asimismo, no deja de ser llamativo que las tareas rutinarias de gestión de redes se desarrollen por personal de confianza (no hablamos en este caso de la orientación o dirección de las redes, sino de su aspecto más mecánico), a pesar de ser tareas de bajo contenido estratégico, y esperarse de este personal ocupaciones de alta dirección o de apoyo en materia de planificación estratégica. Destaca igualmente el hecho de que en 9 ayuntamientos (20%), las redes sociales se gestionen habitualmente de forma directa por un cargo político electo, que suele ser un concejal, lo que puede crear innumerables problemas y situaciones conflictivas. Esto sucede, sobre todo, en municipios pequeños donde existe una confusión recurrente entre la condición de concejal y la de trabajador municipal.

De los 9 municipios en los que las redes se gestionan de forma habitual por un concejal, 5 tienen menos de 3.000 habitantes. Son municipios con poco personal en sus plantillas, sin demasiada disponibilidad presupuestaria, y en los que los concejales terminan por realizar acciones propias de un empleado público, aunque eso comprometa la calidad final de los procesos de gestión. Esta dependencia de los cargos políticos que describen en los pequeños municipios las redes sociales, que acaban por ser gestionadas de forma completa por un concejal (decidir qué se publica, publicarlo, realizar fotografías, vídeos e infografías, responder a mensajes y comentarios...) convierte los traspasos de poderes en un problema añadido para la continuidad de las redes sociales municipales y, en general, suma una responsabilidad a los concejales que no siempre puede ser atendida, por la acumulación de funciones simultáneas, con la dedicación y sistematicidad que cabría esperar de un empleado.

Gráfico 1. Identificación de la persona encargada de la comunicación digital corporativa (quién desarrolla las tareas asociadas a la gestión de RRSS).

Número de ayuntamientos por categoría de respuesta.



Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la investigación reflejan que, en este momento, la posibilidad de externalizar la gestión de las redes sociales no es demasiado habitual ya que solo 8 ayuntamientos (17,8%) afirman que es una empresa externa o un autónomo contratado quien realiza estas tareas, a pesar de que esta podría ser una vía relevante para la profesionalización y el aumento del rendimiento en este campo. La externalización de tareas de gestión suele ser pertinente cuando existe una baja experiencia y habilidad en los integrantes de la organización para su desarrollo o cuando se trata de tareas auxiliares, instrumentales o de apoyo que no se relacionan con el núcleo de la acción administrativa, lo que desaconseja en ambas situaciones la integración vertical.

Conviene apuntar que en 1 de esos 8 ayuntamientos se encontró la peculiaridad de que es una empresa pública municipal dedicada a la gestión del portal web quien asume la gestión de las redes sociales por lo que tampoco es del todo preciso hablar de externalización en ese supuesto. En el resto, se trata de contratos de servicios al uso que se desarrollan en su mayoría en municipios de tamaño mediano. A pesar de que podría esperarse que fueran las grandes ciudades

(Murcia, Cartagena, Molina del Segura y Lorca) quienes tendieran más a externalizar este servicio, asumiendo una mayor complejidad y un mayor requerimiento técnico en sus necesidades, lo cierto es que en estos 4 municipios la gestión de las redes sociales se desarrolla por personal eventual o por personal funcionario integrado en la estructura organizativa de la entidad. Para aquellos municipios en los que se ha encomendado a un agente externo la gestión de las redes sociales municipales, nos encontramos que el rango de coste anual más habitual va de los 10.000€ a los 25.000€.

La identificación del tipo de puesto de trabajo asociado a la persona encargada de la comunicación digital corporativa nos permite determinar el grado de asentamiento y estabilidad de estas tareas en el funcionamiento de la organización. La prevalencia de situaciones no funcionariales o de empleo público laboral en estas tareas (personal eventual, cargos políticos y empresas externas) indica, por un lado, que todavía no han logrado la consideración suficiente para definirse como centrales en la vida de la entidad y, por otro, que, a causa de diversas razones, se disocia la gestión de las redes sociales municipales de los puestos de trabajo más estructurales en la organización, posiblemente porque la definición de los mismos esté lejos de este tipo de cometidos. De hecho, según los resultados de la P7, en el 62,2% de los casos (n=28) las tareas asociadas a la gestión de redes sociales no están incluidas dentro de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) ni asociadas formalmente a ningún puesto de trabajo. Así, el diseño del empleo público futuro deberá orientarse a profesionales con habilidades digitales y comunicativas que permitan incorporar sistemática y plenamente a las redes sociales a las políticas internas de los ayuntamientos, especialmente para lograr la detección de necesidades, activar canales de participación ciudadana, mejorar la eficiencia y eficacia en la implementación de las políticas públicas o impulsar la imagen del municipio.

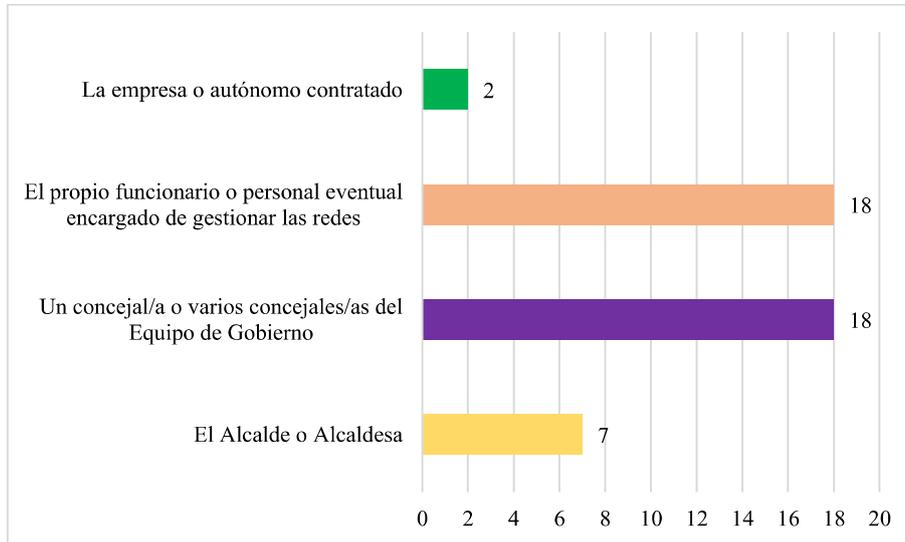
Volviendo sobre la cuestión de la profesionalización, en este cuestionario se tuvo ocasión de preguntar sobre el perfil profesional (titulación académica) de las personas encargadas de la gestión de las redes sociales (P5). Un 57,8% (n=26) de los gestores de las redes sociales tienen estudios relacionados con el área de Periodismo y Comunicación Audiovisual. Resulta destacable que en un 24,4% (n=11)

de los casos las personas encargadas de la gestión de las redes sociales no tienen titulaciones académicas que, en principio, les hayan formado para la labor que están desarrollando (no presentan estudios en materia de Periodismo o Comunicación Audiovisual, pero tampoco de Marketing, Publicidad o Ciencia Política).

La figura del *community manager* (CM) o encargado (en un sentido técnico-instrumental) de las redes, ha estado tradicionalmente asociada al mundo de los periodistas. Sin embargo, los requerimientos propios de la comunicación gubernamental contemporánea hacen recomendable no confundir el perfil profesional del CM con el del *social media manager* (SMM) o director de comunicación (DIRCOM), orientado a contenidos más estratégicos y directivos. En estas funciones estratégicas del DIRCOM o del SMM deberían entrar en juego tanto el campo del Marketing y la Publicidad como la Ciencia Política aplicada a los procesos comunicativos.

Hasta ahora se ha hablado del gestor rutinario de las redes sociales municipales, pero esta persona no tiene que ser necesariamente el responsable último de la gestión (el decisor). La parte operativa y de encargo diario debe poder diferenciarse, al menos teóricamente, del proceso de toma de decisiones, un proceso que nos informa de la presencia de potenciales lógicas estratégicas en la comunicación digital municipal. Así, en la P6 se trató de identificar, en relación con la PI-5, quién era la persona que asumía la responsabilidad final de la gestión de las redes sociales municipales. Existen patrones diferenciados de politización en este ámbito (ver Gráfico 2). El 40% (n=18) de las respuestas redirigían a los concejales del gobierno y un 15,6% (n=7) directamente al alcalde/alcaldesa como responsables, mientras que, paralelamente, en otro 40% de los casos (n=18) era el empleado encargado de gestionar las redes sociales, bien sea funcionario o personal eventual, quien a la vez tenía capacidad de decisión (alta autonomía de los empleados).

**Gráfico 2. Identificación del responsable/s de la gestión de las redes sociales municipales (quién tiene la responsabilidad última).
Número de ayuntamientos por categoría de respuesta.**



Fuente: elaboración propia.

Para determinar de manera más precisa el nivel de autonomía y capacidad de decisión de los gestores de la comunicación digital municipal, se les preguntó acerca del grado de supervisión política que, a su juicio, tenían en su trabajo (P9). El 48,9% (n=22) considera que tiene “bastante libertad para gestionar la comunicación digital corporativa”, un 33,3% (n=15) afirma estar “moderadamente supervisados por un/a responsable político”, el 11,1% (n=5) tenía “absoluta libertad” para gestionar este asunto y solo el 6,7% del total (n=3) sentía un nivel de “alta supervisión” por parte de un/a responsable político. Para el rendimiento laboral y la satisfacción en el puesto de trabajo es positivo que los gestores tengan un margen de acción amplio, lo que también demostraría vínculos de confianza entre estos y los responsables políticos, en buena medida relacionados con el grado de profesionalización de la actividad desarrollada.

Sin duda, debe advertirse que la comunicación digital municipal es un campo en el que convergen tanto elementos técnicos como políticos, por lo que no solo es difícil, sino que sería poco recomendable, que el empleado encargado no tuviera una dirección estratégica que delimite los mensajes que se emiten desde los perfiles oficiales. A su vez, se considera que, en la medida en la que ese empleado sea capaz

de llevar a cabo su tarea con una orientación que supere la mera publicación unidireccional de información, el responsable político podrá rebajar el nivel de supervisión y limitarlo a directrices generales que no se deben emitir diariamente o con motivo de cada publicación.

Sin dejar del todo atrás las relaciones jerárquicas de los procesos de gestión, se estimó relevante indagar en los flujos de generación de contenidos. Con esta cuestión no solo se puede determinar el origen de las publicaciones (exógeno o endógeno al equipo de gestión de redes), sino el grado de apertura e interacción de las redes sociales con algunos núcleos de actividad relevantes. En la P10 se preguntó a los participantes, en formato multirrespuesta, si podían indicar de quién recibían habitualmente las propuestas para publicación de contenidos en las redes sociales del Ayuntamiento. Los concejales del equipo de gobierno aparecen como los iniciadores más recurrentes del flujo de contenidos (en un 95,6% de los casos centran alguna de las respuestas dadas). También es común que sea el alcalde/sa (opción que aparece como respuesta en el 71,1% de los casos) o personal del Ayuntamiento ajeno a la gestión de las redes (68,9%).

El patrón de creación de contenidos parece estar bastante dirigido y no responde a iniciativas propias del personal dedicado a la gestión de redes sociales (solo en 23 de los 45 ayuntamientos es el equipo de redes sociales quien suele proponer contenidos para la publicación). Estos resultados pueden reflejar unas dinámicas de trabajo poco creativas en las que no se crean contenidos propios, sino que se reproducen y utilizan los estímulos que han sido generados en otras instancias. Tanto es así que en la P11, solo el 20% de las respuestas (n=9) definen el proceso habitual de creación de contenidos en redes como “creativo y no estructurado”, por un 73,3% (n=33) que lo entienden más bien como “estructurado y colaborativo”. Quizás esta cuestión se entienda mejor si diferenciamos dos modelos de producción de contenidos en redes sociales. Por un lado, las redes sociales simplemente se harían eco de lo que otros departamentos están realizando, actuando como una suerte de altavoz que amplifica, pero no idea. Por otro lado, existe la posibilidad de generar contenido que, sin necesidad de traer causa de una situación externa a la propia red social, se convierta en un *output* completamente digital.

En la P10 también se observó la baja interacción de las redes sociales municipales con su entorno. Los perfiles municipales no deben servir exclusivamente para reportar contenido oficial del Ayuntamiento, sino que cabría esperar que aspiraran a convertirse en una esfera pública y deliberativa que permita contar qué sucede en el municipio, sea el Ayuntamiento el protagonista directo o no de ese suceso. Solo en 21 de los 45 ayuntamientos (46,7%) se reconoce que entidades colaboradoras del ayuntamiento (asociaciones vecinales, colectivos de interés...) suelen proponer contenidos para su publicación en redes. De hecho, las redes podrían ponerse al servicio de estas entidades colaboradoras para expandir su alcance y generar una mayor imbricación de las mismas en la propia comunicación gubernamental, haciéndolas partícipes de un proyecto común que supere el estricto ámbito político-administrativo.

Uno de los elementos más relevantes de este cuestionario, directamente relacionado con los debates sobre la profesionalización y la sistematización, y con el que termina este primer bloque, es la existencia de un protocolo o manual interno de uso de las redes sociales corporativas donde se especifiquen cuestiones como el lenguaje a usar, las formas de redacción, el cuidado de la imagen que se transmite, la identidad gráfica, las pautas para garantizar el éxito de las publicaciones o cómo responder ante determinados escenarios conflictivos. En un 82,2% de los ayuntamientos (n=37) no se cuenta con este documento básico que permitiría mejorar los procesos de comunicación a través de las redes sociales. Los protocolos o manuales internos fijan reglas y pautas generales que ayudan a resolver diferentes situaciones, entre ellas, singularmente, aquellas situaciones que suponen un desafío crítico para la organización. Al mismo tiempo, facilitan la transmisión de una imagen cuidada y armónica en el estilo de nuestras redes. Los manuales de uso y estilo homogeneizan la imagen de la institución (identidad digital estable y reconocible), ayudan a manejar crisis o comportamientos disruptivos, identifican buenas y malas prácticas y resultan decisivos para la coordinación, sobre todo cuando las redes pueden gestionarse por varias personas y se está presente en más de una plataforma.

4.2. Presencia y uso de las redes sociales municipales.

Evaluar la presencia de los ayuntamientos en las que cada vez más numerosas redes sociales nos indica hasta qué punto las entidades locales están en permanente actualización respecto a las dinámicas cambiantes de estas plataformas. El uso de las diferentes aplicaciones va sufriendo modificaciones a lo largo del tiempo y, como es ampliamente conocido, también cada aplicación está especialmente orientada a ciertos públicos, lo que nos permite y obliga a realizar estrategias de segmentación y/o adaptación de los mensajes. Comunicar en redes sociales ha dejado de ser sinónimo de tener simplemente *Facebook*, aunque esta red social siga destacando por su carácter transversal y su penetración en grupos etarios con menor índice de alfabetización digital. Ahora, la creciente oferta de plataformas genera un aumento de la carga de trabajo para los gestores y la necesidad de conocer las reglas formales (técnicas) e informales (pautas de uso y consumo) de cada entorno.

La P13 de nuestro cuestionario se centró en determinar qué redes sociales utilizaba activamente, es decir, a diario, el Ayuntamiento. Es importante el matiz de “activamente”, puesto que de poco serviría constatar que existe un perfil municipal en una determinada red si, en la práctica, no se usa como canal de comunicación. Los resultados reflejados en el Gráfico 3 coinciden con algunas de nuestras previsiones: todos los Ayuntamientos de la Región de Murcia usan a diario *Facebook*, pero la penetración es menor en *Instagram* (solo 34 de 45) y *Twitter* (solo 34 de 45 nuevamente), a pesar de que estas dos redes sociales deberían ser igualmente prioritarias. *Instagram* es la red que más firmemente está creciendo, singularmente entre un público joven que rara vez consulta ya *Facebook*. Asimismo, *Twitter* es la red política por excelencia, y en ella se desarrollan debates que siguen ejerciendo influencia sobre la agenda mediática y partidista, pero también sobre la opinión pública. La presencia en ambas redes, solo por estos motivos, tendría que garantizarse en la totalidad de entidades locales. Otras redes sociales como *YouTube* o la emergente *TikTok* son marginales en el despliegue comunicativo municipal. Solo el 26,7% de los ayuntamientos usa activamente *YouTube*, aunque es una herramienta crucial para la transmisión audiovisual de contenidos sin las restricciones de una publicación al uso en *Facebook*, *Twitter* o *Instagram*. El canal de

YouTube municipal puede reforzar actividades de transparencia y participación y ayudar a crear una suerte de televisión local autogestionada con bajo coste.

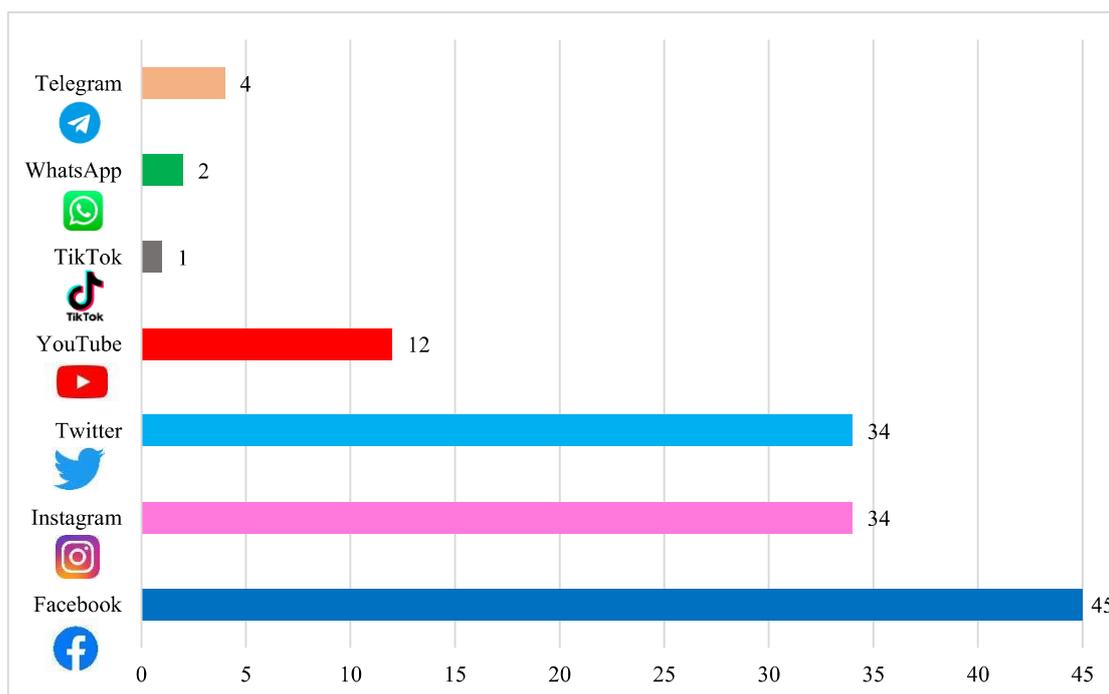
Además de estas grandes redes sociales, en la P13.1 los entrevistados tuvieron ocasión de responder en formato abierto qué otras plataformas también habían incorporado diariamente a sus procesos comunicativos. Solo 10 ayuntamientos (22,2%) usan redes sociales a diario diferentes a *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *TikTok* o *YouTube*. Destacan aquí las aplicaciones de mensajería instantánea, que también deben considerarse redes sociales de amplia potencialidad, como es el caso de *Telegram* o *WhatsApp*. Tanto *Telegram* como *WhatsApp* pueden servir para crear listas de difusión por suscripción que permitan trasladar la actualidad municipal, difundir publicaciones de otras redes, promocionar la acción del gobierno y poner en conocimiento información importante (tráfico, avisos, plazos administrativos...) y cuantos mensajes se deseen propagar entre los vecinos de forma individual y personalizada, garantizando en muchos casos un mayor nivel de lectura y recepción efectiva de los contenidos.

Las aplicaciones de mensajería instantánea, que tímidamente se van incorporando al ecosistema digital de los municipios, están más orientadas a una comunicación unidireccional e informativa, aunque pueden habilitarse canales de recepción de quejas y sugerencias al estilo de APPs de gestión de incidencias como “Línea verde” o “Mejora tu ciudad”, usadas en el marco de los llamados proyectos *Smart City*.

La diversidad de plataformas incorporadas a la comunicación digital plantea algunos retos. Por ejemplo, qué diversificación funcional se decide en el equipo de redes y la necesaria segmentación y adaptación de los mensajes a las lógicas de funcionamiento de cada red. Los resultados de la P14 señalan que, por lo general, todas las redes sociales del Ayuntamiento las gestiona la misma persona (64,4%), lo que evita procesos de divergencia. A su vez, según se deriva de las respuestas a la P15, todavía no es mayoritaria la adaptación de contenidos y formatos dependiendo de la red donde se publique, una práctica imprescindible. Pensemos que hay redes que privilegian más el texto que otras, unas que son más decididamente visuales e incluso cada una incorpora un argot específico. Es llamativo que 5 ayuntamientos

(11,1% del total) reconozcan que los contenidos publicados son siempre los mismos, con independencia de la red social, por lo que es usual enlazar contenidos de una red a otra (poner un enlace de *Facebook* en *Twitter* o una captura de pantalla de *Twitter* en *Instagram*). Esto no solo transmite poco cuidado en el mantenimiento de los perfiles, sino que es un error en términos de potenciación del rendimiento. El 48,8% de los ayuntamientos (n=22) afirma que no existe diferenciación activa y consciente a la hora de publicar según la red social, aunque se suelen adaptar a los requerimientos mínimos de cada entorno, lo que habitualmente tiene que ver con los límites de palabras o el tipo de formato audiovisual. Se trata con esta cuestión de entender que no todos los contenidos son igualmente apropiados para todas las redes (públicos diferentes, tono diferente) y que las estrategias de segmentación pueden ser decisivas para determinar el éxito de nuestra comunicación digital.

Gráfico 3. Uso activo de diferentes redes sociales por parte de los ayuntamientos.
Número de ayuntamientos que usan activamente cada red social.



Fuente: elaboración propia.

Si hasta ahora se ha hablado de la fragmentación de plataformas, también es importante conocer si existe o no diversificación en los perfiles institucionales (P21), de manera que se creen, aparte del perfil central, cuentas temáticas para áreas o servicios, lo que permitiría un acceso más específico y rápido a la información, así como la creación de comunidades digitales más reducidas, pero más activas por el interés que puede despertar un ámbito en especial, al que se puede prestar atención, sin necesidad de hacerlo de manera continuada en la página central, que suele ser más activa y transversal. Los ayuntamientos parece que han entendido a la perfección la necesidad de crear perfiles monotemáticos que, no obstante, no deben funcionar de forma aislada al perfil principal, sino establecer mecanismos de retroalimentación y refuerzo entre todos ellos. El 95,6% de los ayuntamientos (n=43) declara que, además del perfil general, tienen otros perfiles de servicios o concejalías concretas. Hay ayuntamientos que llegan a tener 17 páginas solo en *Facebook*. Lo más habitual (P21.1) es que estos perfiles secundarios se correspondan con:

- i) Punto de Información Joven (32 de 43 tienen un perfil dedicado a este servicio).
- ii) La policía local (29 ayuntamientos de 43, usualmente gestionado por los propios agentes y que protagoniza campañas de concienciación y fomento de la convivencia y de la seguridad ciudadana).
- iii) Biblioteca municipal y servicio de cultura (27 de 43).
- iv) Protección civil (25 de 43).
- v) Turismo (24 de 43).
- vi) Servicio de deportes (18 de 43).
- vii) Agencia de Desarrollo Local (12 de 43).

La presencia extendida de ciertos servicios/áreas municipales con identidad digital propia nos informa tanto del interés que despiertan los temas asociados a estas áreas como la posibilidad de que las mismas generen contenido autónomo suficiente de por sí. A pesar de todo, se constata la necesidad de seguir profundizando los procesos de creación de perfiles especializados y temáticos que amplíen el radio de acción de la comunicación institucional, recordando siempre que todos los perfiles que se creen deben interactuar y, con esta interacción, aumentar la visibilidad de nuestros mensajes. Existe un amplio margen de mejora en

departamentos estratégicas como turismo (el 46,7% de los ayuntamientos no tiene perfiles dedicados a la promoción turística de su municipio) o Policía Local (a pesar de las buenas cifras, 16 ayuntamientos siguen sin desarrollar perfiles dedicados a la seguridad ciudadana).

Finaliza este apartado con las frecuencias de respuesta tanto de la pregunta dedicada a la naturaleza habitual del contenido que se publica en las redes, con independencia del tema (P19, pregunta multirrespuesta), como con los resultados relativos a la gestión de las redes del alcalde/sa. Comenzando por la primera cuestión, las fotos acompañadas de texto y emojis resultan ser el contenido más común (71,1% de las respuestas incluyen esta opción, n=32). Seguidamente aparecen los enlaces a la web municipal (66,7%, n=30), que convierten a las redes sociales en una réplica del contenido web sin adaptación. Los requerimientos visuales de las redes provocan un uso escaso de las publicaciones de texto sin foto y sin emojis (24,4%, n=11). Las fotos se convierten en un elemento central del mensaje y es que, nuevamente observamos, que no es demasiado habitual incluir texto sin fotos, pero con emojis (solo se indica como respuesta en otro 24,4% de los casos).

Por lo que respecta a las redes del alcalde/sa (P26), en la mayoría de casos (60%, n=27) se gestionan por el propio primer edil al margen del trabajo del equipo de redes y solo en unos pocos casos se cuenta con ayuda externa, pero de colaboradores del partido que no trabajan en la institución (20%, n=9). Rara vez (4,4%, n=2) se gestionan como una cuenta más del entramado de redes del ayuntamiento, a pesar de que el alcalde es parte activa y emisor principal de la comunicación gubernamental. Las redes de los alcaldes/as de la Región de Murcia se siguen considerando un elemento ajeno a la comunicación gubernamental digital de la institución. Siguen siendo unos perfiles marcadamente personales y poco profesionalizados (baste con recordar que muchos de ellos no son *fanpages* públicas), hasta tal punto que llegamos a detectar la existencia de 3 ayuntamientos en los que el alcalde/sa solo tiene una cuenta dedicada a su vida privada sin orientación a su actividad pública/política. Es más, 2 alcaldes/as de la Región permanecen en el año 2022 sin redes sociales de ningún tipo.

4.3. Herramientas para tecnificar la gestión y prácticas de interacción virtual y resolución de conflictos.

Una de nuestras preguntas de investigación (PI-5) buscaba determinar el nivel de profesionalización que tiene la gestión de las redes sociales municipales en la Región de Murcia. Si bien esta cuestión se resuelve con mayor profundidad en el siguiente apartado, describimos ahora los resultados de algunas preguntas referentes al uso de técnicas avanzadas de gestión.

En la P16 se planteó a los entrevistados si el ayuntamiento utilizaba algún *software* de gestión/administración de redes para resolver con precisión, entre otras tareas, la programación de publicaciones, el análisis de las métricas de interacción e impacto o la gestión de varias cuentas al mismo tiempo. El 64,4% de los ayuntamientos (n=29) no usa ningún *software* avanzado de gestión por lo que la dedicación sigue siendo artesanal y poco analítica, alejada, ya no del tratamiento de resultados tipo *Big Data*, sino de aquellas herramientas que permitirían optimizar el tiempo y el esfuerzo dedicado. Entre los ayuntamientos que sí usan estos *softwares* de programación automática y masiva de contenidos, las opciones preferidas son: *Tweetdeck* (herramienta que usa la API de Twitter y el lenguaje Adobe para programar tuits, monitorizar debates y realizar análisis avanzados de todas las interacciones), *Business Suite* (integra todas las aplicaciones de *Meta*, vincula la actividad de las cuentas y permite extraer métricas relevantes tanto a nivel de *engagement* como de rendimiento) y *Hootsuite* (la plataforma más amplia para la extracción de datos analíticos de la actividad en redes y para la programación de su gestión).

Una de los objetivos básicos de la tecnificación de la gestión de redes es poder realizar una evaluación, como si de una política pública más se tratara, del funcionamiento de nuestros perfiles a través de indicadores válidos. El análisis periódico del rendimiento y evolución de las publicaciones y cuentas permite dotar de base empírica a las acciones comunicativas. Encontramos que un importante número de ayuntamientos (44,4%, n=20) no realizan diagnósticos sobre el estado de sus redes sociales, ni siquiera en un nivel básico (comparativa en el número de seguidores o impacto de las publicaciones). Entre los que sí adoptan estas prácticas, la mayoría lo hacen semestralmente (37,8% -n=17-, frente al 15,6% -n=7- que

desarrolla diagnóstico con periodicidad anual). Las auditorías de redes y las acciones de *Social Listening* asociadas al diagnóstico del rendimiento de nuestras redes aportarán información sobre la reputación de nuestra institución y de sus representantes (estado del liderazgo de la organización), las características de nuestro público-objetivo y su comportamiento, así como los casos de mayor impacto de nuestros mensajes que pueden fijar pautas potencialmente replicables en el futuro.

También es importante conocer si se utilizan herramientas profesionales de edición de los contenidos (más allá de los *softwares* de gestión). Según los resultados de la P20, el 51,1% (n=23) de los ayuntamientos usan *Photoshop* a la hora de publicar imágenes o contenido profesional. Todavía es mayor el número de los que usan *Canva* (53,3%, n=24), una de las aplicaciones más populares de los últimos tiempos para la producción de contenido visual con diseños creativos. Sin embargo, muy pocos usan aplicaciones más avanzadas como *Pixlr*, *Fotor*, *Adobe*, *Lightworks*, *VideoStudio* o *Movimaker*. Que *Canva* sea la aplicación más usada para editar contenido visual o audiovisual tiene una clara relación con el bajo requerimiento de conocimientos técnicos para su uso a nivel medio. En conjunto, se observan necesidades de formación entre el personal encargado de la gestión de redes para poder implementar con éxito herramientas profesionales de edición de vídeo e imagen y de creación de contenidos. El perfil profesional de estos encargados, que raramente coincide con el área de Comunicación Audiovisual, puede explicar esta carencia.

Por último, conocer si el ayuntamiento usa estrategias de marketing digital tan esenciales como la inserción de publicidad para la promoción de publicaciones relevantes (acción dirigida a aumentar los niveles de tráfico orgánico) revela, nuevamente, una gestión escasamente tecnificada, en parte por los problemas propios que una administración pública tiene (a diferencia de una empresa privada) para resolver ciertos desafíos. Los ayuntamientos de la Región no suelen usar publicidad para expandir el alcance de sus publicaciones (P18), solo el 24,4% (n=11) afirma que suele realizarlo. El principal problema: la facturación. En el apartado de observaciones, diversos técnicos nos indicaron que, aunque les gustaría, no pueden gastar dinero en publicidad porque *Facebook*, por ejemplo, no hace una factura

normalizada a la que dar trámite. Los ayuntamientos que sí invierten en publicidad lo hacen a través de la empresa externalizada de gestión de redes.

Dedicándonos ahora a las preguntas relacionadas con las prácticas de interacción virtual y resolución de conflictos (cómo gestionar el ataque), la mayor parte de ayuntamientos ya aplican algún tipo de moderación o filtro de validación a los comentarios que se producen en el perfil/perfiles del Ayuntamiento. La necesidad de aplicar estos filtros refuerza la idea de que las redes, especialmente en lo relativo a la actividad política, suelen provocar ataques dirigidos a desprestigiar a la institución o a sus responsables habitualmente desarrollados por *trolls* que provocan usando mensajes ofensivos. Es fácil que estos ataques desestabilicen y puedan llevarnos a cometer algún error, por lo que un buen protocolo de tratamiento previo, como son los filtros de moderación, es recomendable, asumiendo, también, que de ser visualizados por otros usuarios podrían generar efectos nocivos. Ahora bien, no resultaría aceptable confundir el ataque ofensivo con la crítica legítima. Censurar lo segundo podría dañar nuestra imagen.

De acuerdo con lo reflejado en la P24, el 60% (n=27) de los ayuntamientos de la Región de Murcia eliminan por protocolo aquellos comentarios ofensivos o violentos. Sorprende que un 35,6% (n=16) de los ayuntamientos apuesten por mantener todos los comentarios realizados, incluso si son claramente ofensivos y violentos. Y, junto con el filtro de validación de comentarios, aparece la siempre controvertida “política de bloqueo” de usuarios. El carácter público de las redes institucionales hace difícilmente justificable políticas de bloqueo a cualquier ciudadano, a diferencia de lo que sucede con la moderación de comentarios, que no impide en ningún momento un acceso presente o futuro a la publicación de contenidos. A pesar de esto, el 22,2% (n=10) de los ayuntamientos reconoce que bloquea a los “usuarios molestos” frente a un 73,3% (n=33) que desarrolla una actitud de mayor transparencia y no bloquea a ningún usuario, con independencia de que modere o no sus actuaciones.

4.4. Análisis del nivel de profesionalización de la gestión de las redes sociales municipales: índice de profesionalización por municipio.

El principal objetivo del cuestionario organizativo planteado es la exploración del grado de profesionalización en la gestión de redes sociales de los ayuntamientos (PI-5). Para ello, se ha construido un índice de profesionalización (ÍNPROF) de la gestión de redes, partiendo de varias de las preguntas presentes en el cuestionario, a cuyas opciones de respuesta se han asignado puntuaciones entre 1 y 0, en función del grado de calidad en la gestión reflejado por cada una de ellas. Las preguntas empleadas con las correspondientes puntuaciones se encuentran en el recuadro que figura a continuación:

Imagen 1. Indicadores para la elaboración del índice de profesionalización (ÍNPROF)

- (P3) **Cantidad de recursos humanos dedicados a la gestión** de la comunicación digital del Ayuntamiento en lo relativo a las redes sociales:
 - o 1: Una única persona (0,5)
 - o 2: Un equipo de varias (1)
 - o 3: Depende de la situación (0,75)
- (P4) Sobre el/la **encargado/s de la gestión de la comunicación digital corporativa**, es decir, quién desarrolla habitualmente las tareas asociadas a la gestión de las redes sociales, es:
 - o 1: Cargo político (0)
 - o 2: Personal funcionario o laboral (0,5)
 - o 4: Personal de confianza (0,5)
 - o 5: Personal externo (autónomos o empresas) (1)
- (P8) ¿Cuál es la **dedicación de los gestores** de las redes sociales municipales a esas tareas?
 - o 1: Diaria y exclusiva (1)
 - o 2: Diaria y compartida (0,5)
 - o 3: Esporádica (0)
- (P5) ¿Qué **perfil profesional (titulación académica)** tienen las personas encargadas de la gestión de las redes sociales municipales?:
 - o 1. Tienen estudios relacionados con el área de Periodismo y CAV. (1)
 - o 2. Son políticos y su formación no tiene relación con el área de Periodismo y Comunicación Audiovisual. (0)
 - o 3. Son políticos y su formación sí tiene que ver con esas áreas. (0,5)
 - o 4. Tienen estudios de Marketing y Publicidad. (1)
 - o 5. Tienen estudios de Ciencia Política, Gestión Pública o Administración. (0,75)
 - o 6. Otras titulaciones universitarias. (0)
 - o 7. No tienen estudios universitarios, sino una Formación Profesional del ámbito administrativo. (0)
 - o 8. No tienen estudios universitarios, sino una Formación Profesional del ámbito de imagen y sonido. (0,5)
- (P16) ¿El Ayuntamiento utiliza algún **software de gestión** de redes como *Hootsuite* o *TweetDeck* para, por ejemplo, programar publicaciones, analizar las métricas de interacción e impacto o gestionar varias cuentas al mismo tiempo?
 - o 1: Sí (1)
 - o 2: No utilizan (0)
- (P2) ¿Existe una **concejalía delegada específicamente encargada** de la comunicación digital en el Ayuntamiento?
 - o 1: Sí (1)
 - o 2: No, pero se encarga una con competencias que son afines (0,5)
 - o 3: No (0)

Fuente: elaboración propia.

El índice oscila entre el 0 como valor mínimo y el 6 como máximo, siendo la media de profesionalización de los ayuntamientos regionales de 3,26. Adicionalmente, hemos realizado una clasificación de los municipios en tres grupos: grado de profesionalización bajo (0-1,99), intermedio (2-3,99) o alto (4-6). A continuación, reflejamos la puntuación de cada municipio y la tabla de clasificación en grupos.

**Tabla 1 Índice de profesionalización (ÍNPROF).
Clasificación de los 45 municipios.**

Índice de profesionalización			
Media regional (M)= 3,26			
Grado alto		Grado medio	
Torres	de 5,5	San Javier	3,25
Cotillas			
Puerto	5,25	Alcantarilla	3
Lumbreras			
Fuente Álamo	5	Alhama	3
Pliego	5	Cartagena	3
Abarán	4,5	Lorca	3
Cehegín	4,5	Águilas	3
Cieza	4,5	Mula	2,75
Lorquí	4,5	Abanilla	2,5
Murcia	4,5	Beniel	2,5
Fortuna	4,25	Ceutí	2,5
Los Alcázares	4,25	Torre Pacheco	2,5
Bullas	4	Totana	2,5
Campos del río	4	Calasparra	2,25
Moratalla	4	Ojós	2
Grado medio		Grado bajo	
La Unión	3,75	Alguazas	1,75
Mazarrón	3,75	Villanueva	1,75
Archena	3,5	Albudeite	1,5
Blanca	3,5	Aledo	1,5
Caravaca	3,5	Ulea	1,5
Jumilla	3,5	Librilla	0,75
Molina	3,5	Ricote	0,75
San Pedro	3,5		
Santomera	3,5		
Yecla	3,5		

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 1, Las Torres de Cotillas alcanza el mayor grado de profesionalización con un ÍNPROF de 5,5 puntos, mientras que el resultado más bajo es de Ricote, con 0,75. En contra de lo esperable, de los cuatro grandes municipios de la Región, solo Murcia se encuentra en el grado alto, mientras que Cartagena, Lorca y Molina pertenecen al grupo medio. Sí resultaba más previsible el hecho de que de los 7 municipios con grado bajo, 5 tengan menos de 5.000 habitantes (municipios con escasos recursos de personal y ayuntamientos muy pequeños).

Tabla 2 Grado de profesionalización, por grupos.

Relevancia en el conjunto de la muestra.

Grado de profesionalización, por grupos		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	16%
Intermedio	24	53%
Alto	14	31%
Total	45	100%

Fuente: elaboración propia.

La mayor cantidad de municipios se encuentra en el grado medio de profesionalización, mientras que el segundo grupo por miembros es el de grado alto y son pocos los municipios, 7, que pertenecen al grupo bajo. Los resultados se mueven en consonancia con la media de 3,26 obtenida, que nos muestra una comunidad donde la profesionalización de la gestión de las redes sociales municipales, si bien no es inexistente, tiene un amplio margen de mejora.

Considerando seguidamente la relación entre grado de profesionalización y variables estructurales, la primera cuestión que podemos plantear una vez realizado el índice de profesionalización es si existe conexión entre la puntuación obtenida por los municipios y el tipo de gobierno del ayuntamiento, el partido que ocupa la alcaldía o el tamaño del municipio (factores contextuales de la gestión de redes).

Respecto al tamaño del municipio, observando la media obtenida por los municipios que se encuentran en cada uno de los tramos que hemos definido, observamos (ver Tabla 3) que la mayor puntuación la obtienen los ayuntamientos de

tamaño medio-grande, seguidos de aquellos de menor población. Paradójicamente, el grupo de los mayores de 300.000 habitantes (donde se encuentra solo Murcia) obtiene la puntuación más baja, cosa que puede resultar contraintuitiva, pues tendemos a considerar que, a más habitantes, más recursos de gestión.

A pesar de que la Tabla 3 presenta diferencias claras en la puntuación según el tamaño del municipio, no debemos inferir de estos datos necesariamente una relación entre ambas variables, pues los dos tramos de mayor población cuentan con un tamaño de muestra reducido. Consecuentemente, se ha realizado (Tabla 4) una prueba ANOVA de un factor que, siendo más robusta que la anterior tabla, desestima la existencia de una relación global significativa entre el tamaño del municipio y las diferencias de medias en el grado de profesionalización (Sig. 0,267).

Tabla 3. Medias de puntuación ÍNPROF según tamaño del municipio.

	N	ÍNPROF medio
Ayuntamientos de menos de 10.000 habitantes	14	3,32
Ayuntamientos de 10.001 a 50.000 habitantes	27	3,15
Ayuntamientos de 50.001 a 300.000 habitantes	3	4,33
Ayuntamientos de más de 300.000 habitantes	1	2,00
Total (N)	45	
Media total		3,26

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Prueba ANOVA para las variables “tamaño de municipio” y “grado de profesionalización”.

	Suma de cuadrados	de gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	54334,656	3	18111,552	1,3655862	0,2667454
Dentro de grupos	543776,46	41	13262,84		
Total	598111,11	44			

Fuente: elaboración propia.

Otra de las variables que podrían explicar los resultados en el grado de profesionalización es el partido político que ostenta la alcaldía. En este caso, encontramos que, mientras PP y PSOE obtienen puntuaciones parecidas, los ayuntamientos gobernados por IU o por candidaturas independientes de ámbito local cuentan con un resultado menor. De nuevo, podemos vincular esta diferencia a los mayores recursos que aportaría el pertenecer a un partido con una estructura nacional y regional fuerte (conexión con profesionales y expertos, bases que pueden apoyar determinadas labores...) y mayor grado de financiación o experiencia de gobierno. Como en el caso anterior, debemos descartar la posibilidad de que la relación observada a primera vista no se sostenga cuando se aplican pruebas estadísticas más avanzadas. Tras realizar la prueba ANOVA de un factor, encontramos que la relación entre partido y profesionalización se ve confirmada a un nivel de confianza del 90% (Sig. 0,085). Los ayuntamientos gobernados por grandes partidos tienden a desarrollar una gestión de redes más profesionalizada.

Tabla 5. Grado de profesionalización según partido que ostenta la alcaldía.

	N	ÍNPROF medio
PP	18	3,26
PSOE	23	3,46
OTROS	4	2,06
Total	45	3,26

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Prueba ANOVA para las variables “partido que ostenta la alcaldía” y “grado de profesionalización”.

	Suma de cuadrados	de GI	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	66236,866	2	33118,433	2,6152313	0,0850294
Dentro de grupos	531874,25	42	12663,673		
Total	598111,11	44			

Fuente: elaboración propia.

Observando las diferencias entre los gobiernos municipales en mayoría y en minoría, encontramos que los primeros tienden levemente a una mayor

profesionalización, si bien la diferencia es reducida. Podría pensarse que los gobiernos mayoritarios tienen una mayor potestad de desarrollo de medidas y de control de los instrumentos presupuestarios y organizativos, lo que facilitaría un funcionamiento institucional más eficaz. La realización de una prueba T para la comprobación robusta de la diferencia en el grado de profesionalización según el tipo de gobierno refleja la falta de relación entre variables (Sig. 0,284), así, la tipología de un gobierno no influye en la profesionalización.

Tabla 7. Grado de profesionalización medio según tipo de gobierno.

	N	ÍNPROF medio
Mayoría	18	3,49
Minoría	27	3,10

Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, se plantea un análisis de los resultados del ÍNPROF atendiendo a determinadas características organizativas de la gestión de redes sociales en cada municipio. Partiendo del índice anteriormente expuesto, se ha realizado una clasificación de los municipios en grados de profesionalización (bajo [0-1,99], intermedio [2-3,99] o alto [4-6]). Una vez creados estos tres grupos, procedemos al cruce de cada una de las categorías según otras variables del cuestionario, de forma que podamos comprobar cuestiones como el tipo de contenido que se suele publicar, el proceso de trabajo desarrollado o la existencia de prácticas de monitorización según el nivel de profesionalización (¿los ayuntamientos más profesionalizados tienen proceso de gestión mejores?). Se han escogido aquellas variables en la que existía una diferencia perceptible en función del grado de profesionalización, además de proporcionar información que pudiera ser de interés.

En primer lugar, respecto a la persona con poder de decisión sobre las redes al margen de la gestión diaria, encontramos (ver Tabla 8), personal eventual como decisor únicamente en los ayuntamientos de profesionalización intermedia o alta y, como rasgos comparativamente destacables, muchos alcaldes o concejales con poder de decisión sobre las redes en las localidades con poca profesionalización y, para los municipios con alto grado de profesionalización, una recurrencia habitual a

la empresa externa. La mayor politización en las decisiones parece relacionarse con una menor profesionalización.

Tabla 3. Persona con autoridad sobre las redes según el grado de profesionalización.

	Grado de profesionalización			
	Bajo	Intermedio	Alto	Total
Alcalde/alcaldesa	28,6%	16,7%	7,1%	15,6%
Personal eventual	0,0%	25,0%	21,4%	20,0%
Empleado público que gestiona las redes	14,3%	25,0%	14,3%	20,0%
Empresa o autónomo externo	0,0%	0,0%	14,3%	4,4%
Un concejal/a o varios/as del equipo de Gobierno	57,1%	33,3%	42,9%	40,0%
Total (N)	7	24	14	45
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia.

Sobre la tipología de la cadena de mando (Tabla 9), los ayuntamientos con un bajo nivel de profesionalización destacan por ser los que más optan por la inexistencia de protocolos de trabajo fijos y cadena de mando estructurada, mientras que conforme incrementamos la profesionalización se hace más común definir los roles de trabajo y una cadena de mando bien definida.

Tabla 4 Jerarquización del proceso de trabajo según el grado de profesionalización.

	Grado de profesionalización			
	Bajo	Intermedio	Alto	Total
Creativo y no estructurado. No hay protocolos fijos ni una cadena de mando.	42,9%	20,8%	7,14%	20,0%
Estructurado y colaborativo. Sistematizado, pero sin una jerarquía rígida	57,1%	75,0%	79%	73,3%
Estructurado y jerarquizado. Clara cadena de decisión	0,0%	4,2%	14%	6,7%
Total (N)	7	24	14	45
Total (%)	100,0%	100,0%	1	100,0%

Fuente: elaboración propia.

La existencia de un manual de gestión de redes se desvela como otro aspecto importante en la diferenciación entre municipios con alto o bajo grado de profesionalización, siendo los primeros quienes en mayor medida disponen de él (Tabla 10). No obstante, como ya se expuso en el apartado 3.1., la mayoría de municipios declaran no disponer de uno. Asimismo, se constata que los ayuntamientos poco profesionalizados no realizan una monitorización significativa de las redes (Tabla 11), mientras que, conforme aumenta la profesionalización, esta se intensifica (la evaluación del rendimiento y la evolución de los perfiles es un aspecto básico de cualquier acercamiento profesional a este asunto).

Tabla 5 Existencia de manual de gestión de redes según el grado de profesionalización.

	Grado de profesionalización			Total
	Bajo	Intermedio	Alto	
No existe un manual interno	100%	83%	71%	82%
Existe manual interno	0%	17%	29%	18%
Total (N)	7	24	14	45
Total (%)	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6 Monitorización (diagnóstico y evaluación) según el grado de profesionalización.

	Grado de profesionalización			Total
	Baja	Intermedia	Alta	
No	86%	46%	21%	44%
Sí, con periodicidad al menos anual	0%	17%	21%	16%
Sí, con periodicidad al menos semestral.	14%	38%	50%	38%
NS/NC	0%	0%	7%	2%
Total (N)	7	24	14	45
Total (%)	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

Sintetizando lo expuesto hasta ahora, encontramos que los ayuntamientos que no profesionalizan la gestión de redes destacan por un poder último de decisión que recae en mayor medida (comparativamente) en los políticos (bajo criterio técnico, politización no siempre implica mayor acierto estratégico), una cadena de mando más difusa con un proceso de trabajo no estructurado, la inexistencia de manual de uso de redes y la falta de procesos de monitorización de las mismas. Por su parte, aquellas redes profesionalizadas en grado medio o alto presentan un mayor grado de intervención de empresas o autónomos externos, mayor jerarquía en la cadena de mando, manuales de uso de redes y procesos de monitorización de resultados.

5. ANÁLISIS DE MÉTRICAS.

5.1. *Metricool* – Facebook, perfiles de los alcaldes/as.

Desde un análisis descriptivo de las métricas relativas a las *fanpage* de los alcaldes/as en Facebook (Ver Tabla 12), podemos comprobar que el espectro de éxito (medido con la métrica de *likes*) de los alcaldes/as es muy variable, desde los 4000 *likes* de la página del alcalde de Totana, la que tiene una comunidad de seguidores más amplia, a los 561 que obtiene el alcalde de Las Torres de Cotillas. Aunque cabría pensar inicialmente en el público municipal en términos cuantitativos como una de las variables que explicara estas diferencias, tres de los cinco primeros puestos en cuanto a este indicador están ocupados por ayuntamientos que no son los más poblados de la Región (Totana, Archena, Alhama de Murcia), cosa que anima a ser prudentes respecto a la relación entre *likes* (tamaño de la comunidad digital) y tamaño de hábitat. También es posible plantear que el tamaño de la comunidad digital de cada alcalde en Facebook puede depender del nivel de personalización en la comunicación gubernamental, de la popularidad de su imagen más allá de su propio municipio o de su relevancia mediática. Cuanto más se canalice la transmisión de mensajes a través de la figura del primer edil, los ciudadanos pueden buscar en su página un canal habitual y confiable para informarse de las novedades del municipio o participar en los debates que se produzcan.

Por otro lado, los *posts* permiten distinguir entre alcaldes con baja rutina de uso, rondando los 20, como los de Lorca o Los Alcázares, y otros que se muestran más proactivos en su perfil, como el de Totana o el de Murcia, sin que parezca existir una relación entre la mayor actividad en *posts* y una mayor cantidad de *likes*. En cuanto a reacciones, contenido compartido y comentarios, encabezan el ranking las alcaldesas de Bullas, Archena y Cartagena, cosa que indica que nos hallamos ante tres ayuntamientos con una vida pública potencialmente activa en redes y tres líderes municipales con gran capacidad de generación de flujo interactivo. El *engagement* de las cuentas analizadas destaca por ser relativamente bajo, con perfiles como los de los alcaldes de Totana, Murcia, Los Alcázares o Alhama que indican una calidad del seguimiento escasa, y consistorios como Bullas, nuevamente Archena o San Javier, donde los seguidores de las cuentas parecen establecer vínculos más estables con las mismas (mayor apego al liderazgo). Recordemos que la métrica *engagement* mide el número de reacciones recibidas por cada 1.000 personas alcanzadas (capacidad de compromiso de la comunidad digital y perfil activo de los seguidores).

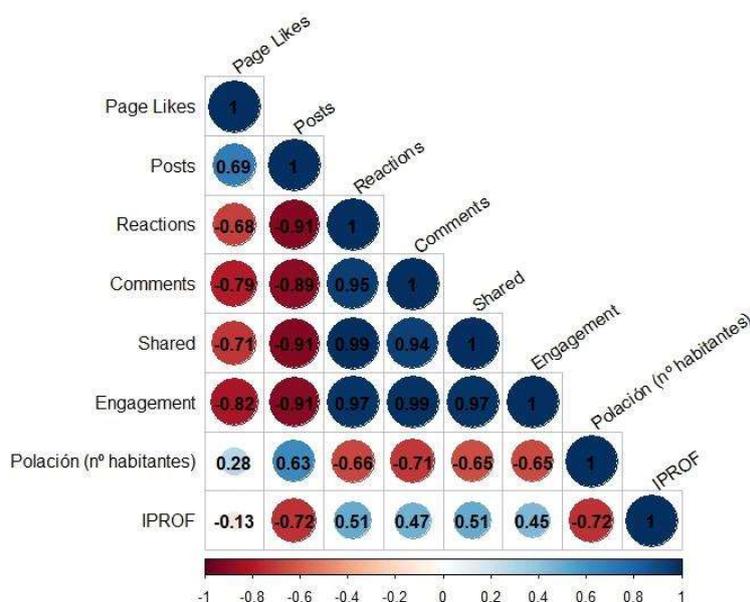
Tabla 12. Métricas analíticas de los perfiles de Facebook de los alcaldes/as.

Perfil de Facebook	"Me gusta"	Posts	Reacciones	Comentarios	Veces compartido	Engagement
Alcalde de Totana - Juan José Cánovas	4327	153	11.20	.67	1.18	3.01
Alcalde de Lorca - Diego José Mateos	3833	20	16.95	.35	1.85	5
Alcaldesa de Archena - Patricia Fernández López	2917	13	79.85	1.54	9.92	31.30
Alcaldesa de Alhama - Mariola Guevara Cava	2554	38	22.21	1.58	3.50	10.68
Alcalde de Murcia - José Antonio Serrano Martínez	2348	70	24.96	.46	2.51	11.89
Alcaldesa de Cartagena - Noelia Arroyo	2330	87	28.83	1.23	5.99	15.47
Alcaldesa de Santomera - Inma Sánchez Roca	2261	9	40.33	2.78	1.89	19.90
Alcaldesa de Bullas - M. ^a Dolores Muñoz Valverde	1457	2	89.50	13	11	77.90
Alcalde de Los Alcázares - Mario Pérez Cervera	1451	7	4.57	.43	.57	3.84
Alcaldesa de Jumilla - Juana Guardiola Verdú	1335	71	5.13	.07	.23	4.06
Alcalde de La Unión - Pedro López Milán	1099					
Alcalde de San Javier - José Miguel Luengo Gallego	1089	12	28.08	1.08	5.25	31.60
Alcalde de Mazarrón - Gaspar Miras Lorente	788					
Alcalde de Torres de Cotillas - Francisco Jesús López Manzanera	561	46	6.96	.28	.98	14.65

Fuente: elaboración propia a partir de los datos producidos por *Metricool*.

Para contrastar las hipótesis que se enunciaba al principio del epígrafe, en relación con la PI-2, hemos realizado una serie de análisis bivariados. En primer lugar, tomando como variable independiente el número de habitantes o el tamaño del municipio observamos una correlación fuerte (0.63) de dirección positiva con el número de post. Es decir, el número de post es más alto en aquellos perfiles de los alcaldes de municipios con mayor tamaño de población, entornos en los que puede haber mayor actividad y resulta más fácil generar contenido. Sin embargo, el resto de relaciones entre número de habitantes y las demás variables (reacciones, comentarios, compartidos y *engagement*) es negativa, lo que quiere decir que en municipios con mayor número de población las reacciones, los comentarios, los compartidos y el *engagement* tienen niveles más bajos que en aquellos perfiles de alcaldes y alcaldesas de municipios más pequeños (comunidades más pequeñas, pero más comprometidas, interesadas y activas digitalmente). Aunque en el análisis descriptivo apuntábamos que podría existir una relación negativa entre el número de habitantes y los *likes* a las páginas de los alcaldes/as no aparece tal correlación en el análisis bivariado.

Gráfico 4. Correlación entre métricas de impacto de los perfiles de Facebook de los alcaldes (añadiendo ÍPROF).



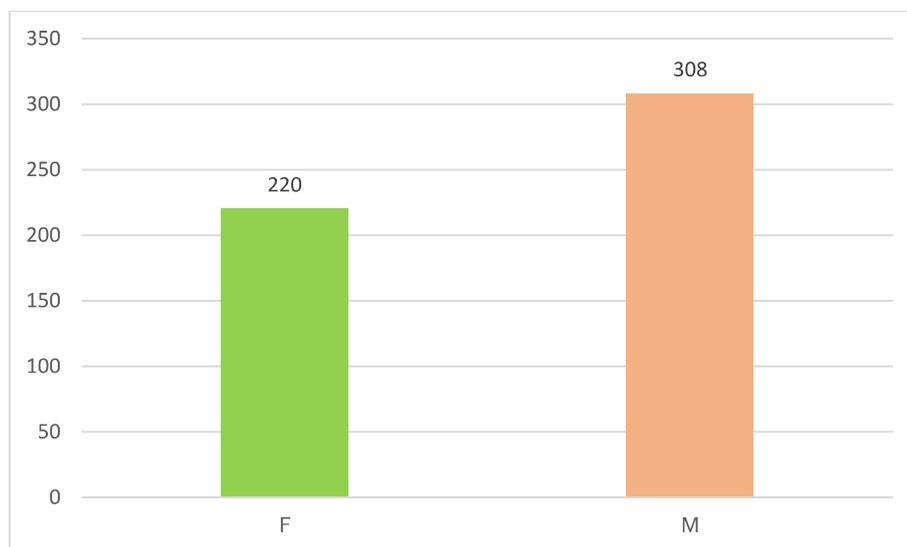
Fuente: Elaboración propia.

Analizando otras relaciones con dos de nuestras variables estructurales explicativas (partido y tipo de gobierno), encontramos que son escasas las ocasiones en las que se alcanza significatividad estadística entre estas y las métricas. En cuanto a la variable partido, la relación entre el número de *likes* de la página y el tipo de partido es estadísticamente significativa (ANOVA $p < 0.0831$). Al desglosar la relación mediante un análisis de Tukey observamos que solamente es significativa la relación entre Otros partidos y el PSOE, mostrando que los perfiles de los alcaldes de otros partidos tienden a tener más número de *likes* (con una diferencia de 2558.3). También existe una relación estadísticamente significativa entre el número de post y el partido de gobierno (ANOVA $p < 0.0831$). En este caso son significativas las diferencias entre PP/PSOE y Otros, al igual que en el caso del número de *likes*, los perfiles de los alcaldes de otros partidos tienden a tener más publicaciones (diferencia de 115.6 y 120.12 respectivamente).

En cuanto al tipo de gobierno, solamente existe una relación estadísticamente significativa entre el índice de profesionalización y el tipo de gobierno (ANOVA $p < 0.0767$). En el análisis Tukey podemos observar que los gobiernos en minoría tienen un nivel de profesionalización más bajo (con una diferencia de -0.8928571 puntos). Además, hemos encontrado que los ayuntamientos gobernados por mujeres tienen más reacciones en *Facebook* (estadísticamente significativa ANOVA $p < 0.0687$, diferencia Tukey -28.855). Aunque este resultado pueda parecer contraintuitivo ya que como se puede observar en el Gráfico 5 los hombres publican más en sus perfiles de *Facebook*, si prestamos atención en al Gráfico 4 observamos que existe una correlación negativa muy fuerte entre el número de post y las reacciones (-0.91). Publicar más en lugar de garantizar más reacciones parece generar rechazo por parte de los usuarios (menos atención, saturación, falta de relevancia de lo publicado...). Lo mismo sucede con las variables de compartido, los comentarios y el *engagement*, más publicaciones generan peores resultados en términos de métricas. Ahora bien, estas cuatro últimas variables tienen una correlación positiva entre sí, por lo que podríamos afirmar que el número de reacciones, los comentarios, los compartidos y el *engagement* se retroalimentan entre sí, sin necesidad de contar con un gran número de publicaciones. Además, aquellos municipios que tienen una mayor profesionalización (ÍPROF) tienen un menor nivel de publicaciones (presentan una correlación negativa de -0,72).

Esto podría estar indicando, por un lado, que quizá los seguidores priorizan contenido de calidad a cantidad, y por otro, que la especialización genera contenido de mayor calidad en cuanto a las métricas.

Gráfico 5. Número de post según sexo del emisor (alcalde/sa)



Fuente: Elaboración propia.

5.2 Metricool – Facebook, perfiles de ayuntamientos.

En el análisis descriptivo de las cuentas de *Facebook* del total de los ayuntamientos de la Región de Murcia es preciso destacar, tal y como se puede observar en la Tabla 13, en primer lugar, que aquellos con más “me gusta” en la página (seguidores), son el Ayuntamiento de Murcia (32.642), el de Cartagena (32.271) y el de Los Alcázares (25.075). El dato sobre los dos primeros, siendo los dos municipios con más habitantes de la Región, era esperable. Sin embargo, lo más destacado se encuentra en el caso de Los Alcázares. Es el tercer municipio con más seguidores en Facebook y en habitantes es apenas la vigesimotercera localidad de la comunidad.

Algo parecido ocurre, aunque en menor intensidad, con el Ayuntamiento de San Javier, cuarto en la lista de seguidores (22.207) y décimo en habitantes. Por otro lado, los ayuntamientos con menos “me gusta” en su página de Facebook son, como cabía esperar, algunos de los menos poblados Ulea (872), Ojós (1.096) y Aledo

(1.412). La amplitud de la comunidad digital, con ciertas desviaciones, reproduce el tamaño de la propia comunidad real de cada municipio.

Pasando al análisis de la actividad propiamente dicha, concretamente el número total de publicaciones en el periodo estudiado, la Corporación con más publicaciones es el Ayuntamiento de Murcia (226). Le siguen el Ayuntamiento de Yecla (202), el de Cehegín (199) y el de Cartagena (183). Por otro lado, las instituciones que menos han publicado en el mes analizado son el Ayuntamiento de Librilla (9), el de Aledo (13) y el de Ojós (27). En lo referente a las reacciones, el ayuntamiento que más índice de reacciones obtiene en sus publicaciones en comparación con el resto es el de Mazarrón, con un 40,8. Le siguen el Ayuntamiento de Alcantarilla (35,42), el de Cehegín (33,6) y el de Caravaca de la Cruz (33,57). Las corporaciones con menos índice de reacciones (menos *feedback* de respuesta) en Facebook son Mula (1,2), Abarán (4,45) y Alhama de Murcia (5,03).

Para terminar este análisis descriptivo sobre las cuentas de *Facebook* de los ayuntamientos de la Región de Murcia pasamos a mencionar los datos más relevantes referentes a su *engagement*. La página con un mejor *engagement*, es decir, con una mayor fidelidad y compromiso de participación en sus seguidores, es la del Ayuntamiento de Ulea, con un índice del 21,01 (el tamaño de la comunidad digital, nuevamente, no define la calidad del compromiso y actividad de sus integrantes). Le siguen el Ayuntamiento de Ojós (20,65), el de Aledo (15,14) y el de Pliego (9,47). Los ayuntamientos más pequeños parecen construir comunidades digitales más implicadas y comprometidas. Por otro lado, las Corporaciones con menos *engagement* con sus seguidores en *Facebook* son la capital, el Ayuntamiento de Murcia (0,41), Mula (0,49) y Alhama de Murcia (0,93). El tamaño del ecosistema creado alrededor de cada cuenta no parece determinante a la hora de definir el compromiso de los seguidores con la página. Esto nos invita a reflexionar sobre los mecanismos que facilitan la existencia de canales bidireccionales activos y que son usados habitualmente como fuente de información, consulta o participación. Asimismo, en las cuentas de los municipios de menor tamaño la información es potencialmente interesante para un ratio mayor de personas, mientras que en grandes ciudades la variedad de contenido dificulta una interpelación alta.

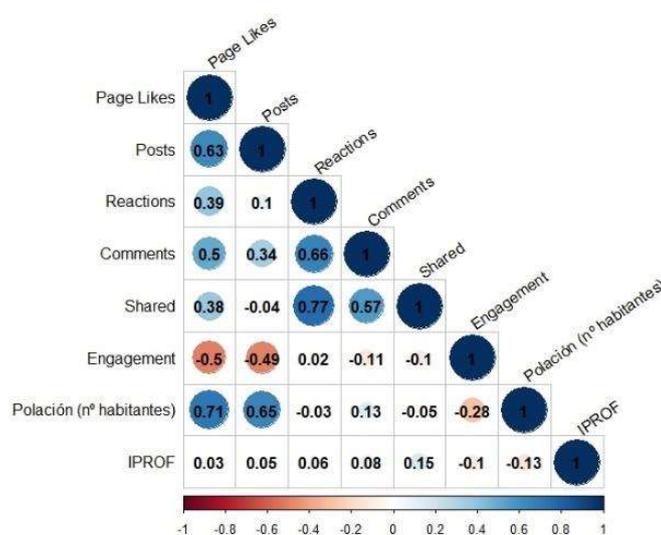
Tabla 13. Métricas analíticas de los perfiles de Facebook de los Ayuntamientos.

Nombre	"Me gusta"	Posts	Reacciones	Comentarios	Veces compartido	Engagement
Ayuntamiento de Murcia		226	10.13	1.45	1.85	.41
Ayuntamiento de Cartagena - España	32271	183	22.63	2.17	10.14	1.08
Ayuntamiento de Los Alcázares	25075	70	27.13	2.04	8.76	1.51
Ayuntamiento de San Javier	22207	118	21.47	2.80	8.66	1.48
Ayuntamiento Mazarrón	19814	90	40.80	2.50	13.28	2.86
Ayuntamiento San Pedro Del Pinatar	16912	85	16.61	1.61	5.94	1.43
Ayuntamiento de Torre Pacheco	14653	62	22.76	2.61	17.97	2.96
Ayuntamiento de Águilas	13882	76	21.78	1.17	5.57	2.05
Ayuntamiento de Lorca	13615	147	14.06	.78	4.90	1.45
Ayuntamiento de Santomera	10922	50	14.40	1.78	5.44	1.98
Ayuntamiento de Alcantarilla	10644	53	35.42	1.17	12.91	4.65
Ayuntamiento de Caravaca de la Cruz	10484	49	33.57	1.06	9.53	4.21
Ayuntamiento de Cieza	10332	81	17.91	2.09	5.84	2.50
Ayuntamiento de Archena	10232	107	21.28	1.82	8.37	3.08
Ayuntamiento de Totana	9744	133	10.60	.90	10.13	2.22
Ayuntamiento de Cehegín	9668	199	33.60	4.17	6.10	4.54
Ayuntamiento de Yecla	9483	202	8.06	.33	2.89	1.19
Ayuntamiento Alhama de Murcia	8798	129	5.03	.32	2.85	.93
Ayuntamiento de La Unión	8711	60	17.93	2	9.93	3.43
Ayuntamiento de Molina de Segura	8285	140	5.56	.40	2.28	.99
Ayuntamiento de Jumilla	8277	125	23.89	1.02	7.59	3.93
Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas	7597	100	15.82	2.19	5.36	3.08
Ayuntamiento de Fuente Álamo	7480	53	13.45	.74	4.91	2.55
Ayuntamiento de Calasparra	6824	87	30.24	1.82	8.41	5.93
Ayuntamiento de Ceutí	6386	106	16.38	.77	3.81	3.28
Ayuntamiento de Fortuna	5871	45	27.29	1.33	9.29	6.46
Ayuntamiento de Blanca	5361	102	8.94	.31	3.72	2.42
Ayuntamiento de Lorquí	5186	64	11.02	.56	5.11	3.22
Ayuntamiento Puerto Lumbreras	5106	52	12.17	.79	4.58	3.43
Ayuntamiento de Bullas	4961	55	21.93	1.53	5.82	5.90
Ayuntamiento de Alguazas	4466	47	23.66	1.72	9.66	7.85
Ayuntamiento de Beniel	4379	59	17.61	.86	8.54	6.17
Ayuntamiento de Abanilla	4276	117	6.89	.12	4.86	2.78
Ayuntamiento de Moratalla	3302	28	11.25	2.11	5.50	5.71
Ayuntamiento de Librilla	3151	9	10.22	.33	3.44	4.44
Ayuntamiento de Mula	2911	96	1.20	.01	.23	.49
Ayuntamiento de Abarán	2263	44	4.45	.36	2.16	3.08
Ayuntamiento Campos del Río	2253	34	12.21	.88	5.82	8.39
Ayuntamiento de Villanueva del Río Segura	2219	29	9.66	.52	4.52	6.62
Ayuntamiento de Ricote	1976	31	6.77	.19	1.55	4.31
Ayuntamiento de Pliego	1812	66	12.80	.70	3.67	9.47
Ayuntamiento de Aledo	1412	13	15.08	.54	5.77	15.14
Ayuntamiento de Ojós	1096	27	17.11	.74	4.78	20.65
Ayuntamiento de Ulea	872	40	14.35	1.50	2.48	21.01

Fuente: elaboración propia a partir de los datos producidos por *Metricool*.

De acuerdo con el análisis bivariado de correlación, en lo que se refiere al tamaño de hábitat, según se puede ver en el Gráfico 6, concluimos que solamente existe una correlación positiva significativa entre el número de *likes* (0,71) y el número de publicaciones o posts, en aquellos municipios de mayor población los perfiles de los ayuntamientos tienen más *likes* y más publicaciones con una correlación alta (0,65). En lo que respecta a las demás variables explicativas, partido y tipo de gobierno, solamente encontramos una relación estadísticamente significativa (ANOVA $p < 0.071$) en los comentarios. Tras realizar un análisis Tukey observamos que solamente son significativas las diferencias entre el PP/ PSOE y otros partidos (diferencias de 1.204 y 1.253 puntos respectivamente). En los perfiles de los Ayuntamientos gobernados por el PP y el PSOE los usuarios comentan más que en los que están gobernados por otros partidos.

Gráfico 6. Correlación entre métricas de impacto de los perfiles de Facebook de los ayuntamientos (añadiendo ÍPROF).



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en cuanto a las propias métricas, observamos, a diferencia de los perfiles de los alcaldes/as (Gráfico 4), que existen correlaciones positivas entre el número *likes* y el número de posts (0,63), de reacciones (0,39), de comentarios (0,5) y de compartidos (0,35). Ahora bien, al igual que ocurría en el caso de los alcaldes/as, un mayor número de *post* o de *likes* en la página no genera mayor *engagement*. No existe correlación entre el nivel de profesionalización y las métricas,

pero las correlaciones negativas del *engagement* nos pueden llevar a conclusiones similares a las de los perfiles de Facebook de los ediles, más publicaciones y además, más *likes*, en el caso de los ayuntamientos no genera mayor *engagement*.

5.3 Metricool – Cuentas de los alcaldes/as, Twitter.

Pasando ahora a las métricas de los alcaldes en *Twitter*, en un primer análisis descriptivo podemos apreciar que la alcaldesa que más seguidores tiene es la de Cartagena, Noelia Arroyo (9405), seguida de la alcaldesa de Archena, Patricia Fernández (5350), el alcalde de Murcia, José Antonio Serrano (5160) y el alcalde de Lorca, Diego José Mateos (3667). Todos son líderes con alto impacto público e influencia más allá de su localidad. La primera, destaca sobre el resto de alcaldes teniendo casi el doble que el siguiente alcalde en la lista. Además, Noelia Arroyo también cuenta con un promedio de *likes* elevado (el segundo más alto, 22.91). José Miguel Luengo, alcalde de San Javier, a pesar de no estar entre los cinco primeros con más seguidores, es el que tuvo durante el periodo analizado un promedio más elevado de *likes* (31.74) y de *retuits* (9.26).

Parece apreciarse cierta relación entre el número de *likes* de la página, con el promedio de *likes* y *retuit* de las cuentas de *Twitter*, mientras que en el caso del número de publicaciones durante este período no se observa, al menos descriptivamente una relación positiva de esta variable con el número de seguidores, el promedio de *likes* o *retuits*. Por ejemplo, en el caso de Mariola Guevara, alcaldesa de Alhama de Murcia, a pesar de ser una de las que más contenido produjo en *Twitter* (106 tweets), tiene los promedios de *like* y *retuit* más bajos (0.42 y 0.10 respectivamente).

Remedios Lajara, alcaldesa de Yecla con solo 15 tweets durante el periodo analizado consiguió un promedio de *likes* (21.53) y de *retuits* (7.40) elevados, a pesar de no tener tantos seguidores como el alcalde de Lorca, por ejemplo, obtiene mejores resultados. Su comunicación a través de *Twitter* estaba teniendo más impacto que la de la alcaldesa de Alhama. Algo parecido sucede con Inmaculada Roca, alcaldesa de Santomera, que obtiene un mejor promedio de *likes* (13.85) con menos publicaciones y menos seguidores que Diego José Mateos, alcalde de Lorca.

También ocurre en este sentido algo similar con el perfil de José Antonio Serrano (83 publicaciones) obteniendo un buen promedio de *likes* (19.71) y retuits (5.39), aunque él cuenta con más seguidores y es el alcalde de la capital de la Región, por lo que en un principio esperaríamos que él fuera el más popular. En el caso de Patricia Fernández, alcaldesa de Archena, aunque tiene buenos promedios de *likes* (13.24) y de retuits (5.39), publica mucho más (207) que otros compañeros que obtienen promedios parecidos. Una vez más, como observábamos en el análisis de Facebook de los alcaldes/as, encontramos que la cantidad de contenido no tiene por qué estar relacionada con la calidad en los resultados de las métricas.

Tabla 14. Métricas analíticas de los perfiles de *Twitter* de los alcaldes/as.

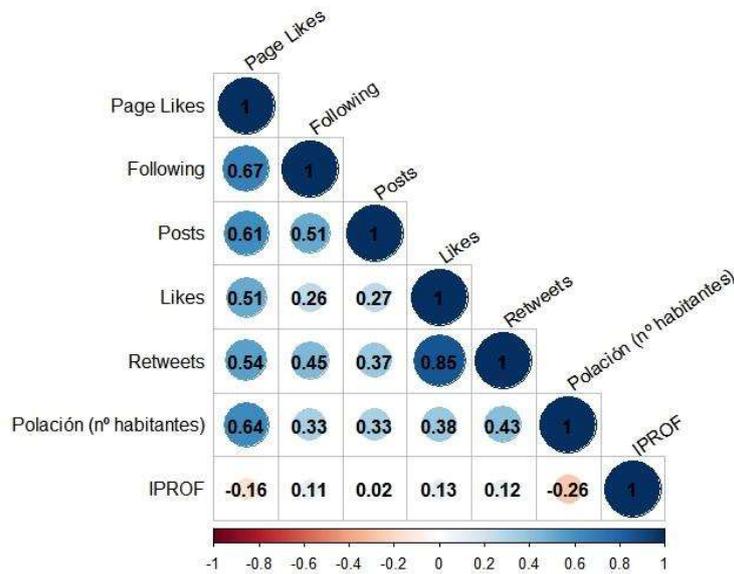
Municipio	Name	ScreenName	Page Likes	Following	Posts	Likes	Retweets
Cartagena	Noelia Arroyo	@NoeliaArroyoHer	9405	2360	116	22.91	6.10
Archena	Patricia Fernández	@PatriciaArchena	5250	1605	207	13.24	3.11
Murcia	José Antonio Serrano	@SerranoJAntonio	5160	1235	83	19.71	5.39
Lorca	Diego José Mateos	@DiegoJMateos	3667	1992	35	6.60	3.37
Santomera	Inma Sánchez Roca	@Inma_Roca	3219	899	29	13.83	1.28
Águilas	MariCarmen Moreno	@MCarmenMoreno	3057	2048	32	11.03	2.78
San Javier	José Miguel Luengo	@jmluengogallego	3000	1723	42	31.74	9.26
Molina de Segura	Eliseo García Cantó	@CantEliseo	2237	2008	151	11.11	5.56
Lorquí	Joaquín Hernández	@alcalde_lorqui	1922	2140			
Caravaca de la Cruz	José Francisco	@JoseFcoViejo	1836	1235	2	1.50	
Totana	Alcalde Totana	@jjcanovas	1809	2178	13	1.54	.77
Yecla	Remedios Lajara	@remedios_lajara	1630	562	15	21.53	7.40
Puerto Lumbreras	María Ángeles Túnez	@MAngelesTunez	1512	677	9	2.33	1
Alcantarilla	Joaquín Buendía	@JBuendiaGomez	1468	313	21	12.57	1.76
Los Alcázares	Mario Cervera	@mariogcervera	1377	1593	18	7.67	2.11
Mula	Juan Jesús Moreno	@juanjemula	1038	1162	4	13.50	2.25
San Pedro del Pinatar	Visitacion Martínez	@VisiMrtnz	1037	183	1	3	2
Campos del Río	María José Pérez Cerón	@MPerezceron	774	650	4	1.50	.25
Cehegín	Jero Moya	@jeromoyapuerta	759	745			

Ulea	Víctor Manuel López Abenza	@VictorUlea	723	615			
Jumilla	Juana Guardiola	@JuanaGuardiola	659	477	2	3	.50
Alhama de Murcia	Mariola Guevara Cava	@mariolaguevara	623	622	106	.42	.10
Abarán	Jesús Gómez Montiel	@JesusGoMontiel	598	895	36	6.72	1.67
Abanilla	José Antonio Blasco Martínez	@Blasco_Abanilla	508	417	4	4.25	1
Moratalla	Jesús Amo Amo	@JessAmoAmo	253	194	3	2	.33
La Unión	Pedro López Milán	@lopezmilanPedro	167	90			
Beniel	Mari Carmen Morales	@mcmoralesf	155	26			
Fortuna	Cati Herrero	@HerreroCati	104	52	1	21	2
Mazarrón	Gaspar Miras Lorente	@GASPAR_MIRAS	96	37			
Fuente Álamo de Murcia	Juana María Martínez García	@JuanaMaraMart14	51	44			
Calasparra	Teresa García Sánchez	@TereGsan	23	64			
Albuidete	José Luis Casales Bayona	@CasalesBayona	16	73			

Fuente: elaboración propia a partir de los datos producidos por *Metricool*.

En el Gráfico 7 podemos comprobar que todas las variables, excepto el nivel de profesionalización, tienen una correlación positiva entre sí. Destaca que el número de seguidores tengan las correlaciones positivas más fuertes con todas las variables. En el caso del tamaño de hábitat la correlación con el número de *likes* o seguidores es la más fuerte (0.64). Los municipios más grandes tienen más seguidores que los pequeños. También están altamente correlacionados de manera positiva los retuits y los *likes*, (0.85), esto nos muestra que un usuario que da *like* o retuit a una publicación seguramente haga las dos cosas a la vez (refuerzo doble).

Gráfico 7. Correlación entre métricas de impacto de los perfiles de Twitter de los alcaldes/as (añadiendo ÍPROF).



Fuente: elaboración propia.

Tras realizar los análisis estadísticos bivariados pertinentes (ANOVA) con las variables explicativas partido, tipo de gobierno y también este caso “sexo”, no se ha encontrado ninguna relación estadísticamente significativa. Esto nos indica que la principal variable explicativa del éxito en las cuentas de Twitter de los alcaldes es el número de habitantes. Esto podría deberse a que Twitter es una red social con un público quizá más sofisticado que Facebook, por lo que en municipios de tamaño pequeño no habría tantos usuarios. Además, estos resultados nos indican que la comunicación en las plataformas se recibe de manera diferente y por tanto debería realizarse con diferentes criterios.

5.4. *Metricool* – Cuentas de los ayuntamientos, Twitter

A través del análisis descriptivo del rendimiento de las cuentas institucionales de Twitter de los Ayuntamientos de la Región de Murcia hemos podido detectar, en primer lugar, que seis municipios no cuentan con presencia reconocible en esta red social, lo que supone el 13,3% del total. De igual forma, encontramos niveles de uso marcadamente diferenciales, tomando como referencia para la medición de este

concepto el número de posts publicados en el transcurso del marco temporal del estudio. El Ayuntamiento con más actividad en Twitter (Murcia, 356 posts) coincide con el municipio de mayor población. En el extremo contrario, encontramos seis Ayuntamientos sin ninguna publicación en el periodo. Algunos casos, como el del Ayuntamiento de Santomera, no se observa actividad desde el año 2016, algo similar a lo que sucede con el Ayuntamiento de Ojós, que no ha publicado ningún tuit desde que se unió a esta red social en el año 2017.

El número de seguidores parece correlacionarse lógicamente con el número de retuits que obtienen las publicaciones. Estas dos medidas deben corregirse mediante un ratio de rendimiento que muestre, de forma proporcional, la capacidad de impacto en perspectiva con el tamaño de cada comunidad digital. Si el Ayuntamiento de Murcia tiene más de 39K seguidores y el más alto número de posts, es fácil pensar que sus MGs y RTs serán mayores en términos absolutos, pero esta es una interpretación que necesita ser puesta en perspectiva con el nivel de penetración real. En este sentido, si un Ayuntamiento obtiene proporcionalmente a sus seguidores un mayor número de retuits, aunque las cifras absolutas sean inferiores, es posible pensar que su comunicación gubernamental digital es más exitosa.

De hecho, observamos que la métrica relacionada con el número de retuits es sensiblemente superior, por ejemplo, en el Ayuntamiento de Archena que en el de Murcia, lo que implica la presencia de una comunidad digital más activa y comprometida en el caso de Archena. También el Ayuntamiento de Archena obtiene ratios de *likes* sensiblemente altos en comparación con Murcia, Cartagena o Lorca. Conviene mencionar, por último, en este acercamiento descriptivo, que puede percibirse la existencia de Ayuntamientos que, incluso no siendo demasiado grandes, tienen una actividad continua y variada en Twitter. Es el caso de Yecla, Totana o Cehegín. Otros municipios con similares características describen un menor uso de esta red social, lo que nos debe llevar a profundizar en el futuro las razones que pueden explicar una “inclinación pro-tuitera” en determinados Ayuntamientos.

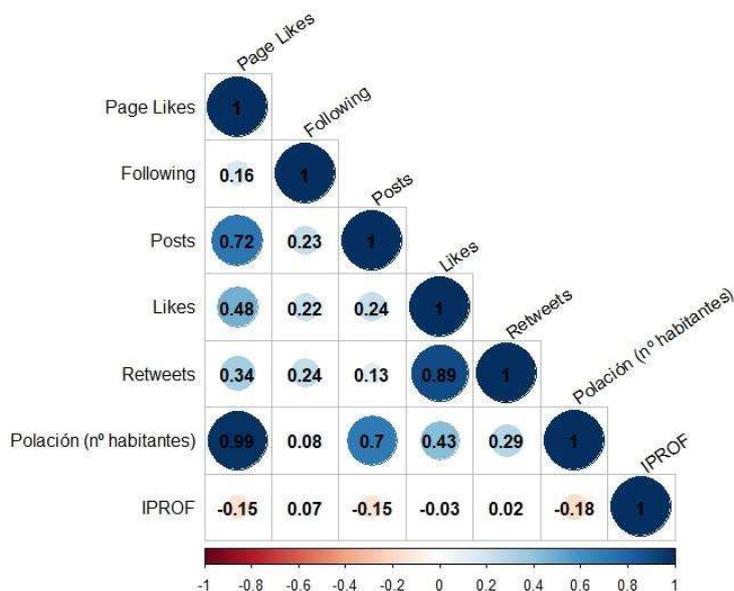
Tabla 15. Métricas analíticas de las cuentas de Twitter de los ayuntamientos.

Municipio	ScreenName	Page Likes	Following	Posts	Likes	Retweets
Murcia	@AytoMurcia	39023.00	349.00	288	5.88	2.11
Cartagena	@AytoCartagenaES	21303.00	775.00	174	11.93	3.03
Lorca	@AytoLorca	11101.00	3862.00	164	4.72	1.90
Yecla	@AytoYecla	5346.00	554.00	100	3.30	.34
Caravaca de la Cruz	@AytodeCaravaca	5032.00	661.00	152	2.64	1.28
Archena	@AytoArchena	4333.00	1238.00	85	11.48	5.07
Torre Pacheco	@TPacheco_Ayto	4001.00	459.00	50	4.08	1.42
Los Alcázares	@AytoLosAlcazares	3907.00	1298.00	58	2.26	1.38
Mazarrón	@AytoMazarron	3770.00	138.00	51	.41	.10
Águilas	@AYUNTAGUILAS	3601.00	784.00	59	3.75	1.56
San Javier	@Ayto_SanJavier	3524.00	465.00	50	1.70	.14
Jumilla	@AytoJumilla	3139.00	582.00	41	1.39	.37
Cehegín	@Ayto_Cehegin	2992.00	705.00	111	3.47	1.53
San Pedro del Pinatar	@PinatarInfo	2937.00	134.00	16	3.06	1.31
Alcantarilla	@AytoAlcantarilla	2630.00	445.00	46	6.24	1.61
Puerto Lumbreras	@PtoLumbreras	2510.00	753.00	26	3.00	1.54
Totana	@AyuntTOTANA	2266.00	334.00	110	1.45	.83
Las Torres de Cotillas	@AytoLasTorresC	2167.00	389.00	80	1.57	.40
Moratalla	@Ayto_Moratalla	1916.00	1682.00	72	.61	.24
Alhama de Murcia	@AytoAlhama	1913.00	108.00	242	.24	.11
Lorquí	@AytoLorqui	1861.00	422.00	13	2.00	2.00
Fuente Álamo de Murcia	@fuentealamo	1807.00	156.00	14	1.64	.36
Blanca	@Ayto_Blanca	1659.00	195.00	74	1.89	.41
Ceutí	@Ayto_Ceuti	1134.00	159.00			
Calasparra	@AytoCalasparra	1060.00	76.00	23	2.13	1.48
Bullas	@aytoBullas	996.00	39.00	11	7.64	3.55
Beniel	@AytoBeniel	949.00	925.00	8	2.88	1.00
Abarán	@AytoAbaran	677.00	370.00	52	.65	.17
Abanilla	@AbanillaAyto	603.00	1031.00	78	1.55	.40
Fortuna	@fortunadigital	444.00	22.00	65	.12	.00
Aledo	@aytoaledo	382.00	100.00			
Alguazas	@Ayto_Alguazas	365.00	323.00			
Campos del Río	@Ayto_Campos	282.00	140.00			
Santomera	@AytoSantomera	267.00	73.00			
Pliego	@AytoPliego	257.00	143.00	20	.30	.15
Ulea	@AytoUlea	154.00	190.00	29	2.31	.34
Albudeite	@AytoAlbudeite	149.00	149.00			
Ojós	@AytodeOjos	57.00	.00			

Fuente: elaboración propia a través de *Metricool*.

Comprobando estas apreciaciones descriptivas a través de un análisis bivariado de correlaciones (Gráfico 8) encontramos que existe una correlación positiva fuerte entre el número de *likes* (o seguidores) de la cuenta con el número de habitantes (0.99). Además, el tamaño de hábitat también está correlacionado positivamente con el número de *post* (0.7), el de *likes* (0.43) y en menor medida el de *retuits* (0.29). El número de *post* de manera similar a lo que sucedía en Facebook también está correlacionado positivamente con el número de seguidores del perfil de los Ayuntamientos en Twitter (0.72). También está correlacionado positivamente con el número de *likes* de la página (seguidores) el promedio de *likes* (0.48) y el promedio de *retuits* (0,34). Respecto a las variables explicativas partido y tipo de partido no hemos encontrado ninguna relación estadísticamente significativa.

Gráfico 8. Correlación entre métricas de impacto de los perfiles de Twitter de los ayuntamientos (añadiendo ÍPROF).



Fuente: elaboración propia.

La principal conclusión que podemos extraer de los resultados anteriormente expuestos es, en primer lugar, que cantidad no se corresponde con calidad de los resultados métricos, siendo esto más evidente en Facebook. Una mayor actividad o el tamaño de la comunidad digital no garantiza una interacción y compromiso

mayores, que es el verdadero objetivo de toda comunicación digital, construir espacios de interés que fomenten la participación y la implicación. También constatamos que el tamaño de hábitat es más relevante en la red social Twitter que en la red social Facebook como variable explicativa de las diferencias de métricas. En tercer lugar, el índice de profesionalización aparece relacionado de manera significativa en el caso de las cuentas de Facebook de los alcaldes negativamente con el número de publicaciones, lo que nos hace insistir en que cantidad no es calidad. Finalmente, hemos encontrado un pequeño sesgo de género, también en el caso de las cuentas de Facebook de los alcaldes/as, según el cual las alcaldesas obtienen mejores resultados métricos que los hombres, aunque publiquen menos.

6. ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LAS PUBLICACIONES.

6.1. De qué se habla y para qué se usan las redes sociales.

Comenzamos la descripción de los resultados del análisis de contenido realizado observando cuáles son los temas genéricos que mayor prevalencia adquieren en las publicaciones de nuestra muestra (V9). Sin lugar a dudas, las cuestiones relacionadas con la cultura y el deporte, que protagonizan un 32,8% de los *posts* analizados (n=236), son las que de forma más recurrente centran los mensajes emitidos por los ayuntamientos y los alcaldes en redes sociales.

Esto puede tener relación tanto con el ámbito competencial municipal, que hace menos proclive el tratamiento de temas típicos de la arena política regional y nacional (vivienda, seguridad ciudadana o empleo), como con la mayor receptividad de los ciudadanos a aquellos contenidos que tengan que ver con actividades de ocio, festivas o deportivas. Tenemos que reseñar que estas son también las actividades de menor contenido político y, por tanto, donde la comunicación gubernamental va a estar menos presente. Más allá del protagonismo indiscutible de la cultura y el deporte, también encontramos, como tema destacado, a las infraestructuras, con un 6,9% de las publicaciones (n=50) que tienen que ver con este asunto.

En muchas ocasiones, las publicaciones sobre infraestructuras se convierten en un inventario contable de obras y proyectos ejecutados por el Ayuntamiento, así pareciera así que la actividad municipal o, al menos, lo que las redes sociales reflejan de ella, se redujera a una calle en obras, a un teatro o a las fiestas del pueblo. Como reflejo del momento temporal en el que se produjo la recogida de publicación, las publicaciones relacionadas con la COVID-19 también obtienen un porcentaje de publicaciones elevado, 6,7% (n= 48). Los ayuntamientos han utilizado sus redes sociales para aportar información a la ciudadanía sobre la evolución de la pandemia en el municipio, haciéndose eco de los datos de incidencia acumulada de la Consejería de Salud, pero también han canalizado numerosa información sobre las campañas de vacunación. Como dato negativo a destacar, temas que deberían ser claves en la acción digital municipal prácticamente no aparecen. Por ejemplo, solo 0,7% (n=5) de las publicaciones tiene que ver participación ciudadana y solo el 0,8% (n=6) tiene que ver con rendición de cuentas y transparencia.

Se ha realizado un análisis bivariado para establecer posibles diferencias en la presencia de temas cuando el emisor es el Ayuntamiento o bien cuando el emisor es el alcalde. Encontramos una diferencia estadísticamente significativa en la presencia de temas dependiendo de quién es el emisor ($\chi^2=71,773$, Sig.=0,000 – 1V de Cramér=0,316, Sig=0,000). Los alcaldes hablan más de temas como la economía (+4,9 puntos de diferencia) y otros asuntos variados (+15,7 puntos) que no se incluyen dentro de aquellos de tratamiento frecuente en las administraciones municipales (los alcaldes suelen usar más intensamente elementos personales en sus mensajes), mientras que los ayuntamientos, en comparación con los alcaldes, destacan por un mayor uso temático de asuntos como la cultura y el deporte (+18,8 puntos) o la COVID-19 (+6,6 puntos). Esto refleja cómo la comunicación de los perfiles institucionales es más neutra y orientada a informar sobre eventos o datos, sin excesiva carga valorativa, mientras que los alcaldes sí están transmitiendo más mensajes potencialmente políticos y no tanto meramente informativos.

Pasando a los temas locales (V10), encontramos un patrón coincidente con los resultados de la variable anterior, ya que el 20,3% de las publicaciones (n=146) se refieren a actividades culturales, un 5,7% (n=41) a fiestas locales y tradiciones y un 6,8% a deportes (n=49). Entre otros temas que adquieren una presencia

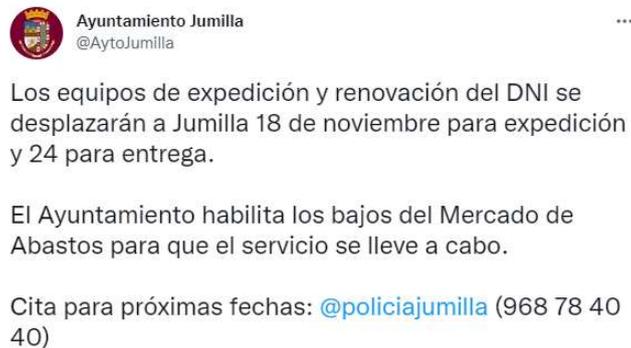
mínimamente reseñable se encuentra los asuntos de juventud, 4,2% (n=30). Volvemos a encontrar una baja presencia de los temas relacionados con participación política (asociacionismo o presupuestos participativos), que solo alcanzan el 2,6% de las publicaciones analizadas. También son muy escasas las publicaciones que se relacionan con la toma de decisiones del pleno municipal u otros órganos, 2,2% (n=16).

En conjunto, el análisis de temas dibuja el panorama de unos municipios que no comunican en clave política ni de gestión, ni utilizan las redes como instrumento de política de transparencia activa. En cambio, predomina la utilización de temas lúdicos que, aunque atractivos para la población, resultan escasamente relevantes para reforzar la imagen institucional de gobiernos y alcaldes.

Sobre el tipo de contenido principal de las publicaciones analizadas (V11), debemos destacar la presencia hegemónica de contenido informativo, que alcanza al 79,6% (n=573) del conjunto de unidades de análisis (esta categoría es también la más común cuando se observa un contenido secundario, V12). Se confirma en este sentido la hipótesis de que los gobiernos locales en la Región de Murcia realidad no están comunicando a través de las plataformas digitales, sino que simplemente reproducen las lógicas de un tablón informativo, pero ahora en las redes sociales. Informar es transmitir contenido de forma neutra, mientras que comunicar implica trasladar esa misma información explicando su relevancia y con una intencionalidad concreta por parte del emisor.

Como ya se mencionó en el marco teórico, el uso de las redes sociales no debe reproducir las mismas dinámicas organizativas que ya venían siendo usadas en el mundo *offline*. Por el contrario, las redes sociales permiten una alteración de los esquemas procedimentales de la acción gubernamental, transitando hacia unas dinámicas más bidireccionales, interactivas y participativas. En un contexto de gestión exitosa de las redes sociales municipales, siguiendo a Ure (2016), encontraríamos contenido no solo promocional (cultural y festivo), sino especialmente acciones de gobierno abierto, de campaña permanente, de promoción gubernamental y de *crowdsourcing*.

Ilustración 1: Ejemplo de post de tipo informativo.



Fuente: Facebook Ayuntamiento de Jumilla.

La única categoría que adquiere una relevancia mínimamente significativa junto con el contenido informativo es el contenido promocional, 14,4% (n=104). Resulta evidente que el contenido promocional tiene una parte informativa, pero se distingue en tanto tiene una voluntad de llamar a la participación y a la acción vecinal en eventos (no es promoción de la actividad de gobierno). Generalmente el contenido promocional tiene que ver con actividades de ocio o cultura, que como se vio en la V9 y la V10 centran buena parte de la comunicación municipal digital. Adquieren carácter residual en el análisis de la V11 los contenidos de identidad local (3,9%, n=18) y los contenidos de agenda (1%, n=7), centrados en la actividad diaria e institucional del ayuntamiento.

Por último, la falta de contenido preventivo, propio de la comunicación de riesgo, en un contexto de crisis sanitaria, puede considerarse una debilidad de la comunicación digital, especialmente si pensamos que los ayuntamientos están llamados a tener un papel protagonista en la promoción de la salud pública y de los hábitos saludables. La comunicación realizada por los ayuntamientos en el marco de la COVID-19 parece haberse centrado más bien en dar a conocer asépticamente las cifras de incidencia acumulada. Por otro lado, la ausencia de comunicación preventiva en este momento preciso de la emergencia sanitaria puede explicarse por el avanzado estadio de desarrollo de la pandemia, en el cual la población ya conoce las principales medidas preventivas a adoptar ante el virus.

Como resulta coherente por los resultados anteriormente expuestos, la prevalencia de contenido informativo y de temas culturales hace que, a su vez no haya una baja presencia de mensaje político (en el 80,4%, n=579 no hay mensaje

político) tal y como refleja la V13. Es importante no confundir mensaje político con mensaje partidista. Las redes sociales institucionales deben mantener la debida neutralidad ideológica y partidista (no así las de los alcaldes, que sí pueden emitir mensajes de este tipo). Ahora bien, como canales prioritarios de la comunicación gubernamental las redes institucionales tienen que trasladar la acción de gobierno, la gestión llevada a cabo y los temas del debate político municipal.

La mayor parte de *posts* con mensaje político fueron emitidos por los alcaldes. De hecho, encontramos una diferencia estadísticamente significativa en la presencia o ausencia de este tipo de mensajes dependiendo de quién era el emisor ($\chi^2=78,938$, Sig.=0,000 – V de Cramér=0,331, Sig.=0,000). Aunque resulta acertado que sean los alcaldes los que desarrollen un discurso más posicional en redes sociales (un 42,4% de sus publicaciones tiene mensaje político por solo un 12% de los consistorios), los ayuntamientos no deberían permanecer ajenos a la comunicación gubernamental, de forma que los perfiles institucionales y de los primeros ediles se retroalimentaran. Conviene señalar que la presencia de mensaje político en los perfiles de los alcaldes no siempre se relaciona con la política local, sino que, a veces, simplemente se reproducen mensajes de partido centrados en debates regionales o nacionales.

Ilustración 2: Ejemplo de tratamiento de temas regionales y nacionales.



Fuente: Facebook Juana Guardiola (alcaldesa de Jumilla) y Twitter Noelia Arroyo (alcaldesa de Cartagena).

Si realizamos un análisis bivariado relacionado la presencia o no de mensaje político con el tamaño del municipio, encontramos diferencias estadísticamente significativas ($\chi^2= 36,307$, Sig.=0,000, V de Cramér=0,225). Estas diferencias se explican, sobre todo, por la práctica ausencia de mensaje político en los municipios más pequeños, los de menos de 10000 habitantes (solo el 7,5% de sus posts cuentan con mensaje político, por entre un 19% y un 27,9% en el resto de categorías). Estos resultados podrían explicarse por las características de la política en estos municipios pequeños, donde priman las cuestiones interpersonales por encima de las propiamente políticas. antes. Otra posible explicación es el menor grado de conflicto ideológico en los debates públicos de estos municipios. Asimismo, señalamos que no existen diferencias en el mayor uso de mensajes políticos dependiendo del partido de gobierno en el Ayuntamiento.

La ausencia de diferencias atendiendo a esta variable de clasificación indica que esta práctica es transversal ideológicamente a todos los municipios. Tampoco se encontraron diferencias en el uso de mensaje político atendiendo al tipo de gobierno (mayoría o minoría) que existía en el Consistorio. Si bien un gobierno en minoría necesitaría un mayor refuerzo de su legitimidad social, en la práctica gobiernos mayoritarios y minoritarios tienen un tipo de comunicación similar.

A pesar de que no existe una muestra especialmente numerosa de publicaciones que contengan mensaje político, se diseñó una variable-filtro (V13.1) para saber sobre qué se hablaba cuando se comunicaba en clave política. Como resultaba esperado y recomendable, el mensaje político principal de las publicaciones tiene que ver, en un 74,3% de los casos (n=101) con la exposición de medidas y propuestas (tono propositivo típico de la comunicación gubernamental). Coherentemente con el predominio de mensajes políticos propositivos (V25), el ataque es poco frecuente en las publicaciones, pues el 97,2% (n=700) de los posts no lo tienen.

Respecto al tipo de comunicación desarrollado (V14), destaca el escaso aprovechamiento del potencial de las redes sociales para realizar una labor de comunicación de gobierno, pues solo un 19,9% (n=143) de los posts corresponden

a este estilo comunicativo. En cambio, un 72,4% (n=521) de los posts no representan ningún tipo de comunicación específico. En un escenario ideal, los mensajes comunicados por el gobierno en redes reflejarían un mito de gobierno que ordenaría la acción del consistorio en relación a los valores que deberían sustentar un relato político propio y una marca distintiva. Como señala Riorda (2011: 105), la comunicación de gobierno está orientada al mantenimiento de la legitimidad del ejecutivo, a la búsqueda de conformidad con la política desarrollada y al sostenimiento de unos ideales específicos. Así, la falta de presencia de comunicación gubernamental puede afectar al nivel de apoyo popular de los gobiernos más allá de la elección. La comunicación electoral, de crisis y de riesgo está prácticamente ausente, incluso a pesar del sesgo que introduce en la muestra la crisis de la COVID-19.

Para finalizar este primer epígrafe, prestaremos atención a tres variables: la coordinación con otros gobiernos (diálogo digital intergubernamental) y la interacción con los ciudadanos (conversación virtual).

La coordinación con otros gobiernos (V15) es escasa. Esto es, las redes sociales municipales no se suelen hacer eco de acciones, medidas o propuestas de otras administraciones, aunque puedan ser de utilidad para los ciudadanos del municipio. Como nivel de gobierno más cercano a la realidad cotidiana, cabría esperar que los ayuntamientos se convirtieran en mecanismo catalizador y amplificador, mediante prácticas de cooperación y coordinación, de aquellas acciones nacionales o regionales que tengan un impacto potencial sobre sus vecinos, más allá de quién es el impulsor de la política pública o del ámbito de competencias. Aquí, la labor informativa sí sería adecuada.

Solo un 6,5% (n=47) de posts estudiados incluye mensajes que remiten a medidas propias del Gobierno regional. Este porcentaje es todavía menor si analizamos la remisión a medidas del Gobierno de España (1,1%, n=8). Se detectan diferencias estadísticamente significativas en la presencia de post que redirigen a medidas o actuaciones de otro gobierno ($\chi^2= 26,454$, Sig.=0,000, V de Cramér=0,192). Los ayuntamientos gobernados por el PP presentan un mayor número de post que se hacen eco de medidas propias del Gobierno regional (11,7%

de sus publicaciones) en contraste con lo que sucede cuando el partido de gobierno es el PSOE (2,8% de las publicaciones), contexto en el que se detecta cierto “apagón informativo” de las actuaciones autonómicas.

A su vez, llama la atención lo que sucede en el caso de los municipios gobernados por el PSOE solo un 0,6% de sus publicaciones se hace eco de medidas nacionales, a pesar de estar gobernando en el país su partido. Tanto es así que son los ayuntamientos populares los que más incorporan medidas nacionales a sus mensajes en redes (2,0% de sus publicaciones). En general, los ayuntamientos del PP, los que tienen un gobierno mayoritario y los de menor tamaño, son los que tienen un mayor nivel de diálogo digital intergubernamental y coordinación interadministrativa. Especificando los resultados según el tamaño del municipio, se observa que las entidades locales de menos de 10.000 habitantes son las que más incorporan contenidos relacionados con medidas regionales.

A propósito de estos resultados, podrían implementarse líneas de colaboración dirigidas a activar un mayor compromiso en los gobiernos locales en la difusión de las medidas de la Comunidad Autónoma, mejorando a su vez los canales de transmisión de información entre administraciones.

Como se mencionó en el marco teórico, las redes sociales deben constituirse como espacios deliberativos, bidireccionales y de diálogo interactivo entre ciudadanos y gobiernos. La realidad derivada del análisis de contenido realizado expone que las redes sociales municipales de la Región de Murcia no están sirviendo para implementar dinámicas dialógicas que ayuden a la escucha activa de la ciudadanía. De este modo, se reforzarían los niveles de receptividad de los gobiernos, permitiendo dar respuestas personalizadas, rápidas y eficaces a los problemas que puedan surgir en un municipio. Según los resultados de la V17, solo un 1,3% de las publicaciones (n=9) corresponden a respuestas a la ciudadanía, y únicamente un 0,3% (n=2) de los *posts* pretenden entablar una conversación con los ciudadanos. En definitiva, más que un foro activo, volvemos a ver en las redes sociales municipales un tablón de anuncios que asume la existencia de una comunidad digital pasiva y no de *prosumidores* con capacidad de intervención.

Ilustración 3.1: Ejemplos de interacción con la ciudadanía.



Fuente: Twitter Eliseo García Cantó (alcalde de Molina del Segura).

Ilustración 3.2: Ejemplos de interacción con la ciudadanía.



Fuente: Twitter Ayuntamiento de Murcia.

6.2. Cómo se habla.

La mayor parte de las publicaciones analizadas usan un lenguaje formal (V18), aunque esto no implique que, necesariamente, sea técnico. Así, el 84,2% (n=606) de los posts emplean este lenguaje. La incorporación de lenguaje informal podría

favorecer la mejora del impacto de las publicaciones por un proceso de adecuación al contexto. Por lenguaje informal no debe entenderse un lenguaje descuidado, sino un estilo que permita la divulgación de los contenidos, la accesibilidad a los mismos y la vinculación afectiva entre los miembros de una comunidad digital.

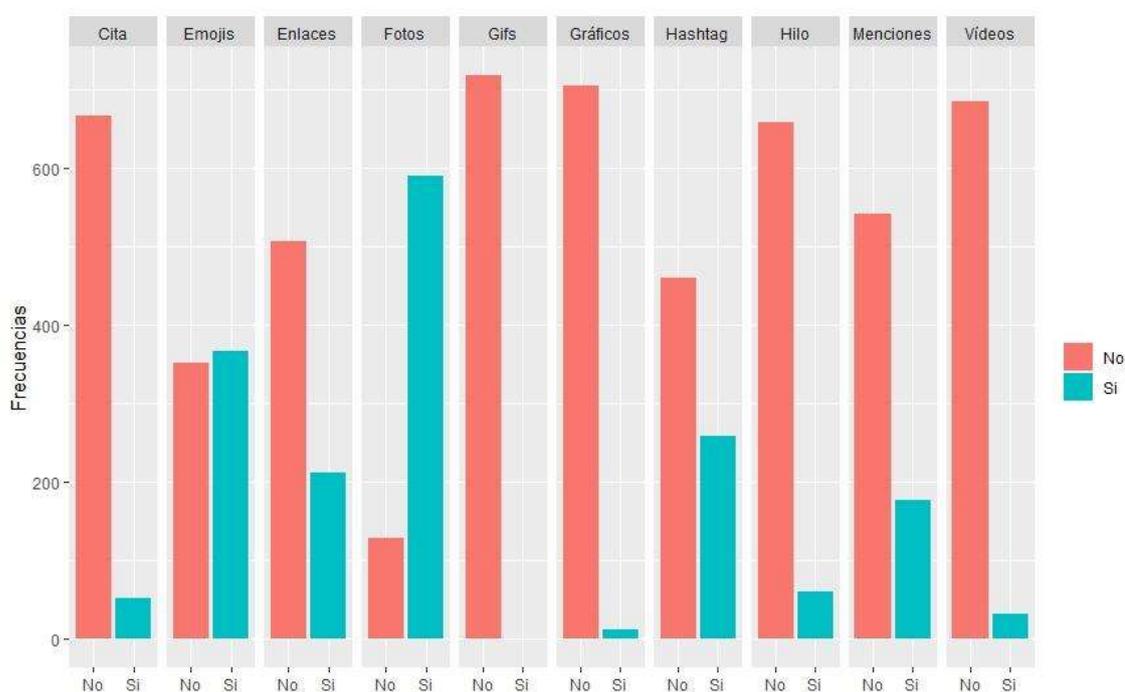
Coherentemente con el predominio del lenguaje formal, el tono comunicativo más frecuente (V20) en las publicaciones analizadas es el neutro (61%, n=439), propio de la acción informativa. Estos resultados se relacionan con la ausencia de comunicación de gobierno en redes, pues lo que caracteriza este tipo de comunicación es el tono positivo que, en la muestra seleccionada, alcanza solamente el 35,1% (n=253) de los posts. El tono negativo (3,6%, n=26) es, asimismo, poco frecuente, empleándose principalmente en los casos en los que el mensaje político presente consiste en la crítica al gobierno nacional o regional, o bien a un partido contrario al propio del equipo de gobierno. Encontramos diferencias estadísticamente significativas en el tipo de tono dependiendo del emisor ($\chi^2=52,097$, Sig.=0,000, V de Cramér=0,269). Los ayuntamientos usan más frecuentemente que los alcaldes/as el tono neutro.

A su vez, tanto el tono negativo (9,6% en las publicaciones de los alcaldes/as frente al 1,7% en las publicaciones de los ayuntamientos) como el positivo (49,2% en las publicaciones de los alcaldes/as frente al 30,6% en las publicaciones de los ayuntamientos). La personalización de la comunicación conlleva, necesariamente, un mayor uso de recursos emocionales. Podemos concluir que son los alcaldes los que más incorporan una dimensión emocional en su comunicación digital, un resultado consistente con el hecho de que sean también los que más comúnmente activan mensajes políticos en sus perfiles. Al mismo tiempo que encontramos diferencias estadísticamente significativas en el tono según el emisor, también se aprecian según el partido que gobierna ($\chi^2=58,587$, Sig.=0,000, V de Cramér=0,202). Los ayuntamientos que menos tono positivo utilizan son los socialistas (solo un 23,6% de sus publicaciones, frente al 47,0% de los ayuntamientos populares y 45,8% de los ayuntamientos gobernados por otras formaciones). El tono más común en las publicaciones de ayuntamientos socialistas es el neutro (son los que menos apelaciones emocionales suelen realizar).

La práctica totalidad de publicaciones (97,9%, n=705) emplea algún tipo de recurso visual o audiovisual (V19), lo que demuestra que se ha interiorizado de manera exitosa la necesidad de usar imágenes, vídeos, enlaces o emojis para hacer más atractivas, amenas y de fácil lectura las publicaciones. Es esperable que la capacidad de atención se incremente al incorporarse recursos audiovisuales.

Especificando cuáles son los recursos visuales o audiovisuales con mayor presencia, podemos afirmar que, mientras emojis, hashtags, fotos, enlaces y menciones son empleados de forma significativa, citas, hilos, vídeos, gifs y enlaces son poco frecuentes. En contraste, la escasa utilización de vídeo (4,6%, n=33), a pesar de las posibilidades del *videomarketing* para aumentar la creatividad y atraer mayores niveles de atención, pone de manifiesto las necesidades tanto técnicas como formativas que pueden existir en muchos ayuntamientos para la edición y gestión de contenido en video (clips de corta duración con potencial viral).

Gráfico 9. Recursos visuales o audiovisuales (más allá de texto escrito) en la publicación de contenido (V19).



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 3 Ejemplo de utilización de recursos visuales



Fuente: Facebook Ayuntamiento de Archena.

Continuando con las diversas formas de hacer más atractivo el mensaje emitido, el empleo de figuras retóricas (V21) es prácticamente nulo, pues estas se encuentran solamente en un 1,9% (n=14) de las publicaciones seleccionadas. No sucede lo mismo con los recursos discursivos que, aunque siguen agrupando una baja cantidad de posts, alcanzan a un 12,2% de las publicaciones (n=88). En esta línea, se da cierto empleo de los eslóganes (que, en caso de aparecer, se suelen vincular a campañas de concienciación) y elementos de identificación, mientras que la técnica de *storytelling* prácticamente no aparece.

El empleo de eslóganes ha sido caracterizado por Riorda (2011) como una manifestación típica de la comunicación gubernamental. Todo gobierno debe tener al menos un eslogan que resuma su propuesta política para el municipio. Además, la presencia de estos eslóganes puede conectar con estrategias de *branding* urbano

y promoción turística de manera que la imagen del municipio y el mito de gobierno se fusionen.

Ilustración 4 Ejemplo de eslogan: #AvanzamosJuntos



Fuente: Facebook Ayuntamiento de Archena.

Finalizaremos este apartado hablando de las emociones presentes en las redes sociales municipales, así como de los marcos interpretativos de los mensajes y la posibilidad de que se usen estrategias de ataque en ellos.

Un 30,6% (n=220) de las publicaciones apelan a algún tipo de emoción, mientras que el 76,4% (n=550) de las mismas son neutras en cuanto a emocionalidad. Esto nos indica el carácter mayoritariamente informativo y aséptico del mensaje desarrollado en el entorno virtual municipal. El empleo de emociones, de forma adecuada al contexto y el mensaje transmitido, permitiría establecer vínculos afectivos y sentimientos de pertenencia que potencien la participación, el compromiso y la movilización en torno a la actuación gubernamental. Entre las emociones más usadas, destacamos las positivas, en particular la alegría y la diversión, asociada a eventos culturales o deportivos (12,5% -n=90- y 10,4% -n=75). En contraste, la baja presencia de apelaciones emocionales relacionadas con la confianza y la ilusión limita la utilidad de los mensajes emitidos para consolidar el apoyo y el apego a los gobiernos locales.

Partiendo de Goffman (1974) y Lakoff (2017), el encuadre discursivo sirve para establecer las fronteras de entendimiento y significación en las que se insertarán los temas y su interpretación. El uso de marcos discursivos permite orientar los debates y favorece determinadas interpretaciones en detrimento de

otras. Existen encuadres clásicos que se han podido comprobar en nuestra investigación. Un 20,6% (n=148) de publicaciones utiliza algún tipo de encuadre, destacando el identitario (12,2%, n=8) en referencia a símbolos propios de las localidades.

6.3. Reacciones a las publicaciones y tono de la comunicación.

De entre las variables incluidas en el libro de códigos, tres hacen referencia a las posibles reacciones de los ciudadanos ante la comunicación de alcaldes y ayuntamientos. La V26, número de reacciones, muestra una media de 17,11 por publicación, con un máximo alcanzado de 226 y un mínimo de ninguna. Considerando que los receptores de los mensajes que estudiamos son todos los habitantes de un municipio, es una cifra que muestra la poca reactividad del mensaje emitido por alcaldes y ayuntamientos. El número de comentarios y respuestas, V27, nos lleva a la misma conclusión, pues arroja una cantidad media de 0,8 con un máximo de 34 y, de nuevo, un mínimo de ninguna. En cuanto a las reacciones, 88 (11,9%) publicaciones no cuentan con ninguna y 544 (75,6%) de los *posts* no tienen ningún comentario. Es preocupante la proporción de publicaciones de ayuntamientos y alcaldes que no generan ningún tipo de retroalimentación por parte de la ciudadanía, si bien son resultados consistentes con la lógica de tablón de anuncios que analizábamos más arriba. La interacción en redes sociales debería medirse, probablemente, con los comentarios antes que con las reacciones, pues implican un mayor nivel de atención.

En cuanto al tono de las reacciones, V29, esta variable solo puede medirse en el caso de Facebook, red en la cual, si bien las reacciones no son numerosas, predominan las positivas (96,2%, n=327). Estos resultados se muestran coherentes con el alto grado de comunicación positiva o neutra.

El análisis realizado para probar la relación estadísticamente significativa entre el número de reacciones y de comentarios y el emisor del mensaje se prueba positivo (significatividad de la prueba $T=0,000$ y $0,005$), lo que nos permite concluir que existe una diferencia entre que emita el mensaje la cuenta del Ayuntamiento o la del alcalde/sa. En el segundo caso, las publicaciones tienen algo más de éxito (de

media, las de los ayuntamientos reciben 19,16 reacciones y 1,73 comentarios, mientras que las de alcaldesa/as reciben 35,72 y 4,24). En este sentido, se demuestra que la personalización de las comunicaciones un componente fundamental para garantizar el éxito en la transmisión de los mensajes, lo que a su vez nos llevaría a recomendar una mayor personalización de las publicaciones en las redes sociales institucionales (quien emite el mensaje y quien lo encarna debe ser una persona concreta, el líder de nuestra organización, el alcalde o alcaldesa o algún concejal de gobierno).

Ilustración 5 Ejemplo de personalización en la comunicación de medidas con uso de vídeo en *streaming*.



Fuente: Ayuntamiento de Totana.

Para el caso de la existencia de mensaje político, la relación estadísticamente significativa se da únicamente con el número de reacciones, pero no con el de comentarios (0,10 y 0,156 de Sig. en la prueba T). Esto nos indica que la presencia de mensaje político genera una mayor cantidad de reacciones, pero no de comentarios (15,83 reacciones de media cuando hay mensaje político y 22,34 cuando está ausente, 0,71 comentarios de media cuando aparece el mensaje político y 1,74 cuando no se da). Incluso en publicaciones con mayor impacto, no se logra abrir un espacio de conversación.

Ilustración 6 Ejemplo de post político con alto número de reacciones



Fuente: Facebook Noelia Arroyo (alcaldesa de Cartagena).

7. CONCLUSIONES, LÍNEAS DE TRABAJO Y DIAGNÓSTICO INICIAL.

A lo largo de este estudio se ha podido comprobar que el uso de las redes sociales como herramientas para la comunicación gubernamental digital se encuentra todavía en un estadio de desarrollo intermedio, y en algunos casos bajo, en los ayuntamientos de la Región de Murcia. Las redes sociales no consiguen convertirse en un medio para la interacción planificada gobierno-ciudadanos (Mergel, 2013: 331), y se convierten, más bien, en lo que Martínez Valerio (2011) advertía: un tablón de anuncios del siglo XXI. La presencia destacada de contenido informativo (orientación *push*), y el tratamiento de temas culturales o de ocio, alejados de los relatos de gestión, evidencia que los ayuntamientos, además de no implementar en las redes un diálogo horizontal y participativo con los ciudadanos ni usarlas como instrumento de prestación de servicios, tampoco desarrollan en ellas acciones de campaña permanente y promoción de la acción gubernamental que refuercen su posición ante la ciudadanía. Para pasar del modelo comunicativo del tablón de anuncios a una nueva esfera digital interactiva y moderna es necesario convertir la gestión de las redes sociales en un área estable, indispensable, autónoma y dotada con recursos suficientes dentro de la estructura organizativa municipal.

La falta de bidireccional (orientación *pull*), la escasa orientación estratégica del tono, los temas y los recursos empleados en los contenidos, la ausencia de una perspectiva conversacional de escucha inteligente o el escaso uso de las redes como medio de rendición de cuentas hace si cabe más pertinente continuar con estudios empíricos que sigan describiendo lo que se está haciendo para más tarde establecer patrones comparativos de éxito y poder formar en buenas prácticas a los gestores de las redes sociales municipales.

Como se ha tenido ocasión de señalar a lo largo del informe, existe un margen de mejora considerable en los niveles de profesionalización de la gestión de redes. A su vez, siguen existiendo problemas, en numerosas entidades, de cohesión en la identidad digital, difícil accesibilidad a los perfiles y bajo aprovechamiento de los datos generados. Para pasar de este estadio “no-comunicativo” en redes a un modelo de “comunicación bidireccional y activadora” los ayuntamientos necesitarán algunas guías de acción que les permitan saber qué están haciendo mal (y qué están haciendo bien) respecto a sus redes sociales. Por eso, la elaboración del manual de gestión de redes sociales como producto final de este proceso de investigación se considera justificado y de utilidad pública.

En este sentido, no debe confundirse, y en el apartado de métricas así se ha señalado, la buena gestión de redes con la hiperactividad, y tampoco debe pensarse que los municipios pequeños están condenados a tener comunidades digitales pasivas. Ni tamaño ni cantidad son determinantes del éxito, aunque, sin duda, los recursos propios disponibles en un pequeño ayuntamiento son una debilidad a la hora de implementar procesos más tecnificados de uso de los medios sociales. La colaboración público-privada, tanto a nivel de externalización como de formación, podría salvar algunos de estos impedimentos resolviendo, entre otras cuestiones: la falta de monitorización, los problemas para el uso de *softwares* avanzados, el alcance limitado del tráfico orgánico o la actividad intermitente en redes. Es necesario volver a incidir, asimismo, en la importancia de la escucha activa, Las auditorias de redes y las acciones de *Social Listening* como indicadores del rendimiento de nuestra gestión y del estado de la popularidad (legitimidad y consenso) que genera un gobierno.

En el futuro, y como continuación de esta investigación, se deberá definir mejor, teórica y empíricamente, los modelos de comunicación de los diferentes ayuntamientos y lograr establecer relaciones entre estos y el rendimiento, el impacto y el compromiso de las comunidades digitales. Se trata, en resumen, de poder determinar con mayor precisión si existen formas de comunicar más exitosas que otras, así como la constatación, que ya se intuye en este informe, de verdadero líderes digitales que coinciden con líderes influyentes en la vida *offline*.

BIBLIOGRAFÍA

- BARGER, V. A., y LABRECQUE, L. (2013). "An integrated marketing communications perspective on social media metrics". *International Journal of Integrated Marketing Communications*.
- BOYD, D. M., y ELLISON, N. B. (2007). "Social network sites: Definition, history, and scholarship". *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1): 210-230.
- CASTELLÓ-MARTÍNEZ, A. (2010). "¿Cuánto vale un fan? El reto de la medición de la audiencia en los social media". *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 4(2): 89-110.
- CHUN, S., SHULMAN, S., SANDOVAL, R., & HOVY, E. (2010). "Government 2.0: Making connections between citizens, data and government". *Information Polity*, 15(1, 2): 1-9.
- CRIADO, J. I. (2012). "Redes sociales y Open Government. Hacia unas Administraciones locales en red y abiertas". *Revista democracia y gobierno local*, 18(19): 5-11.
- CRIADO, J. I. y VILLODRE, J. (2021). "Delivering public services through social media in European local governments. An interpretative framework using semantic algorithms". *Local Government Studies*, 47 (2): 253-275.
- CRIADO, J. I., PASTOR, V. y Villodre, J. (2018). "Measuring Social Media Diffusion in Local Governments from a Longitudinal Perspective: Adoption, Barriers, and Perceptions". En M. H. Sobaci e I. Hatipoglu (eds.), *Sub-National Democracy and Politics Through Social Media* (3-27). Nueva York, USA: Springer.
- CRIADO, J. I., y ROJAS MARTÍN, F. (2013). *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- CRIADO, J.I. y VILLODRE, J. (2018). "Comunicando datos masivos del sector público local en redes sociales. Análisis del sentimiento en Twitter". *El Profesional de la Información*, 27 (3): 614-623.
- CRIADO, J.I., PASTOR, V. y VILLODRE, J. (2017). *Redes sociales digitales en los ayuntamientos españoles. Dinámicas de adopción, estrategias de implementación, usos y recursos*. Madrid: NovaGov.Lab.

- ELIZALDE, L. H., FERNÁNDEZ PEDEMONTE, D., & RIORDA, M. G. (2006). *La construcción del consenso: gestión de la comunicación gubernamental*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- ELIZALDE, L. y RIORDA, M. (2013). *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- FERNÁNDEZ, M., (2016). “Redes sociales”. En CRESPO, I., D´ADAMO, O., GARCÍA BEAUDOUX, V y MORA, A. (334). *Diccionario enciclopédico de Comunicación política*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- FONDEVILA GASCÓN, J.F., MIR BERNAL, P., SANTANA LÓPEZ, E., ROM RODRÍGUEZ, J., y BOTEY LÓPEZ, J. (2016). “El factor reputacional y los medios sociales: propuestas métricas comparadas”. *Opción*, 32(7): 615-629.
- GRAVES, L., y KELLY, J. (2010). *Confusion online: Faulty metrics and the future of digital journalism*. Tow Center for Digital Journalism, Columbia University Graduate School of Journalism.
- HOFFMAN, D. L., & FODOR, M. (2010). “Can you measure the ROI of your social media marketing?”. *MIT Sloan Management Review*, 52(1): 41-49.
- IAB SPAIN (2020). Estudio de redes sociales 2020. <https://iabspain.es/estudio/estudio-redes-sociales-2020/>.
- KAPLAN, A. M., y HAENLEIN, M. (2010). “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media”. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- LÓPEZ ALONSO, E. y MORENO LÓPEZ, B. (2019). “La gestión de los medios sociales en la Administración Local: análisis de los municipios rurales en España”. *Vivat Academia*, 148: 77-99.
- LOVETT, J. (2011). *Social media metrics secrets*. Indiana: Wiley Publishing.
- MARTÍNEZ VALERIO, L. (2011). “Ayuntamientos en Facebook: ¿el tablón de anuncios del siglo XXI?” *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, 89: 84-94.
- MERGEL, I. (2013a). “A Framework for Interpreting Social Media Interactions in the Public Sector”. *Government Information Quarterly*, 30(4): 327-334
- MERGEL, I. (2013b). “Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government”. *Government Information Quarterly*, 30(2): 123-130.
- NGUYEN, A. (2013). *Online news audiences: The challenges of web metrics*. Poole: CJCR, Centre for Journalism & Communication Research, Bournemouth University.

- PERREAULT, M. C., & MOSCONI, E. (2018). "Social media engagement: Content strategy and metrics research opportunities". En *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*.
- PETERS, K., CHEN, Y., KAPLAN, A. M., OGNIBENI, B., y PAUWELS, K. (2013). "Social media metrics—A framework and guidelines for managing social media". *Journal of interactive marketing*, 27(4): 281-298.
- RAHMAN, Z., SUBERAMANIAN, K., ZANUDDIN, H., MOGHAVVEMI, S., & NASIR, M. H. N. M. (2016). "Social Media Engagement Metric Analysis- Study on Fan Page Content". *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering (JTEC)*, 8(8): 71- 76.
- RIORDA, M. (2011). "La comunicación gubernamental como comunicación gubernamental". *Polítai*, 2(3), 96-111.
- RIORDA, M. (2008). "Gobierno bien, pero comunico mal": análisis de las rutinas de la Comunicación Gubernamental. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 40: 25-52.
- RIORDA, M., (2016). "Comunicación gubernamental". En CRESPO, I., D´ADAMO, O., GARCÍA BEAUDOUX, V y MORA, A. (105-109). *Diccionario enciclopédico de Comunicación política*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- RUELAS, A. L., & ARÁMBURO, P. P. (2006). "El gobierno electrónico: su estudio y perspectivas de desarrollo". *UNirevista*, 1(3): 1-11.
- URE, M. (2016). "La comunicación de la administración pública en las redes sociales: los casos de las ciudades de Buenos Aires y Bolonia". *Palabra Clave*, 19 (1): 240-270.
- VILLODRE, J. (2020). "Redes sociales (en las administraciones públicas)". *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 19: 375-390.
- VILLORIA, M., (2016). "Gobierno electrónico (E-GOV)". En CRESPO, I., D´ADAMO, O., MORA, A. (209-212). *Diccionario enciclopédico de Comunicación política*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.

ANEXOS

ANEXO I: INVENTARIO DE REDES

Municipio	Cuenta institucional (Ayuntamiento)			
	Twitter	URL	Facebook	Fanpage
Abanilla	@AbanillaAyto	https://twitter.com/abanilla	https://www.facebook.com/abanilla	1
Abarán	@AytoAbaran	https://twitter.com/aytoabarán	https://www.facebook.com/abarán	1
Águilas	@AYUNTAGUILAS	https://twitter.com/AYUNTAGUILAS	https://www.facebook.com/aguilas	1
Albuidete	@AytoAlbudeite	https://twitter.com/aytoalbuidete	https://www.facebook.com/albuidete	0
Alcantarilla	@AytAlcantarilla	https://twitter.com/AytAlcantarilla	https://www.facebook.com/alcantarilla	1
Los Alcázares	@AytoLosAlcazares	https://twitter.com/aytoalcazares	https://www.facebook.com/losalcazares	1
Aledo	@aytoaledo	https://twitter.com/aytoaledo	https://www.facebook.com/aledo	1
Alguazas	@Ayto_Alguazas	*	https://www.facebook.com/alguazas	1
Alhama de Murcia	@AytoAlhama	https://twitter.com/AytoAlhama	https://www.facebook.com/alhama	1
Archena	@AytoArchena	https://twitter.com/aytoarchena	https://www.facebook.com/archena	1
Beniel	@AytoBeniel	https://twitter.com/aytobeniel	https://www.facebook.com/beniel	1
Blanca	@Ayto_Blanca	https://twitter.com/Ayto_Blanca	https://www.facebook.com/blanca	1
Bullas	@aytoBullas	https://twitter.com/aytobullas	https://www.facebook.com/bullas	1
Calasparra	@AytoCalasparra	https://twitter.com/aytoalasparra	https://www.facebook.com/calasparra	1
Campos del Río	@Ayto_Campos	*	https://www.facebook.com/camposdelrio	1
Carava de la Cruz	@AytodeCaravaca	https://twitter.com/aytoacaravaca	https://www.facebook.com/caravaca	1
Cartagena	@AytoCartagenaES	https://twitter.com/AytoCartagenaES	https://www.facebook.com/cartagena	1
Cehegín	@Ayto_Cehegin	https://twitter.com/aytocehegin	https://www.facebook.com/cehegin	1
Ceutí	@Ayto_Ceuti	https://twitter.com/aytoceuti	https://www.facebook.com/ceuti	1
Cieza	NO EXISTE*		https://www.facebook.com/cieza	1
Fortuna	@fortunadigital	https://twitter.com/fortunadigital	https://www.facebook.com/fortuna	1
Fuente Álamo de Murcia	@fuentealamo	https://twitter.com/fuentealamo	https://www.facebook.com/fuentealamo	1
Jumilla	@AytoJumilla	https://twitter.com/aytojumilla	https://www.facebook.com/jumilla	1
Librilla	NO EXISTE		https://www.facebook.com/librilla	1
Lorca	@AytoLorca	https://twitter.com/AytoLorca	https://www.facebook.com/lorca	1
Lorquí	@AytoLorqui	https://twitter.com/aytoalorqui	https://www.facebook.com/lorqui	1
Mazarrón	@AytoMazarron	https://twitter.com/aytomazarron	https://www.facebook.com/mazarron	1
Molina de Segura	@AytMolinaSegura	https://twitter.com/AytMolinaSegura	https://www.facebook.com/molina	1
Moratalla	@Ayto_Moratalla	https://twitter.com/aytomoratalla	https://www.facebook.com/moratalla	1
Mula	@AytoYecla	https://twitter.com/aytomula	https://www.facebook.com/mula	1
Murcia	@AytoMurcia	https://twitter.com/search?q=AytoMurcia	https://www.facebook.com/murcia	1
Ojós	@AytodeOjos *	*	https://www.facebook.com/ojos	1
Pliego	@AytoPliego	https://twitter.com/aytopliego	https://www.facebook.com/pliego	1
Puerto Lumbreras	@PtoLumbreras	https://twitter.com/ptolumbreras	https://www.facebook.com/ptolumbreras	1
Ricote	*		https://www.facebook.com/ricote	1
San Javier	@Ayto_SanJavier	https://twitter.com/aytosanjavier	https://www.facebook.com/sanjavier	1
San Pedro del Pinatar	@PinatarInfo	https://twitter.com/PinatarInfo	https://www.facebook.com/sanpedro	1
Santomera	@AytoSantomera	*	https://www.facebook.com/santomera	1
Torre Pacheco	@TPacheco_Ayto	https://twitter.com/TPacheco_Ayto	https://www.facebook.com/torrepacheco	1
Las Torres de Cotillas	@AytoLasTorresC	https://twitter.com/aytolastorres	https://www.facebook.com/las-torres	1
Totana	@AyuntTOTANA	https://twitter.com/ayunttotana	https://www.facebook.com/totana	1
Ulea	@AytoUlea	https://twitter.com/aytoulea	https://www.facebook.com/ulea	1
La Unión	NO EXISTE		https://www.facebook.com/launion	1
Villanueva del Río Segura	NO ACTUALIZADO		https://www.facebook.com/villanueva	1
Yecla	@AytoYecla	https://twitter.com/AytoYecla	https://www.facebook.com/yecla	1

ANEXO I: INVENTARIO DE REDES (continuación)

Cuenta alcalde/ alcaldesa			
Twitter	URL	Facebook	Fanpage
@Blasco_Abanilla	https://twitter.com/blasco	https://www.facebook.com/blasco	0
@JesusGoMontiel	https://twitter.com/jesusgo	https://www.facebook.com/jesusgo	0
@MCarmenMoreno	https://twitter.com/mcarmen	https://www.facebook.com/mcarmen	0
@CasalesBayona	*	https://www.facebook.com/casalesbayona	0
@JBuendiaGomez	https://twitter.com/jbuendia	https://www.facebook.com/jbuendia	0
@mariogcervera	https://twitter.com/mariogc	https://www.facebook.com/mariogcervera	1
NO EXISTE		NO EXISTE	
NO EXISTE		https://www.facebook.com/mariolaguevara	0
@mariolaguevara	https://twitter.com/mariola	https://www.facebook.com/mariolaguevara	1
@PatriciaArchena	https://twitter.com/patricia	https://www.facebook.com/patricia	1
@mcmoralesf	*	https://www.facebook.com/mcmoralesf	0
NO EXISTE		NO EXISTE	
NO EXISTE		https://www.facebook.com/tere	1
@TereGsan	*	https://www.facebook.com/tere	0
@MPerezceron	https://twitter.com/mperez	https://www.facebook.com/mperezceron	0
@JoseFcoViejo	https://twitter.com/josefco	https://www.facebook.com/josefco	0
@NoeliaArroyoHer	https://twitter.com/NoeliaA	https://www.facebook.com/noeliaarroyo	1
@jeromoyapuerta	https://twitter.com/jeromoy	https://www.facebook.com/jeromoyapuerta	0
NO EXISTE*		NO EXISTE *	
NO EXISTE*		https://www.facebook.com/herrero	0
@HerreroCati	https://twitter.com/herrero	https://www.facebook.com/herrero	0
@JuanaMaraMart14*	*	https://www.facebook.com/juanamara	0
@JuanaGuardiola	https://twitter.com/juanagu	https://www.facebook.com/juanaguardiola	0
NO EXISTE		NO EXISTE*	
@DiegoJMateos	https://twitter.com/DiegoJ	https://www.facebook.com/diegojmateos	1
@alcalde_lorqui	https://twitter.com/alcalde	NO EXISTE*	
@GASPAR_MIRAS*		https://www.facebook.com/gaspar	1
@CantEliseo	https://twitter.com/cantelis	0* https://www.facebook.com/eliseo.garcia	
@JessAmoAmo	https://twitter.com/jessam	https://m.facebook.com/jessamo	0
@juanjemula	https://twitter.com/juanjem	https://www.facebook.com/juanjemula	0
@SerranoJAntonio	https://twitter.com/Serrano	https://www.facebook.com/serrano	1
NO EXISTE		NO EXISTE	
NO EXISTE		https://www.facebook.com/mangeles	0
@MAngelesTunez	https://twitter.com/mangel	https://www.facebook.com/mangeles	0
NO EXISTE		NO EXISTE	
@jmluengogallego	https://twitter.com/jmlueng	https://www.facebook.com/jmluengogallego	1
@VisiMrtnz	https://twitter.com/visimrtr	https://www.facebook.com/visimrtnz	0
@Inma_Roca	https://twitter.com/inma_r	https://www.facebook.com/inma_roca	1
NO EXISTE		https://www.facebook.com/inma	0
NO EXISTE		https://m.facebook.com/jjcanovas	1
@jjcanovas	https://twitter.com/jjcanov	https://www.facebook.com/jjcanovas	1
@VictorUlea	https://twitter.com/victorul	https://m.facebook.com/victorulea	0
@lopezmilanPedro	*	https://www.facebook.com/lopezmilan	1
NO EXISTE		NO EXISTE	
@remedioslajara	https://twitter.com/Marcos	https://www.facebook.com/remedioslajara	1

ANEXO II: PLAN DE EXPLOTACIÓN

Las herramientas utilizadas (softwares de producción de métricas) han sido:

- *Export Comments*
- *Metricool*

Qué variables ha recogido cada herramienta:

Export comments (<https://exportcomments.com/>)

Twitter:

En el caso de Twitter, recoge todos aquellos tweets que haya publicado la cuenta, así como aquellos que mencionan el usuario de la cuenta que estamos descargando. Para el tratamiento de los datos recogidos deberán filtrarse todos aquellos tweets que no estén publicados por la cuenta.

Las variables que recoge la herramienta en Twitter son:

- El nombre de la cuenta
- El *username* (con esta columna habría que filtrar y seleccionar los que ha publicado la cuenta)
- Un ID de cada tuit
- Número de retuits de cada tuit
- Número de comentarios de cada tuit
- Número de favoritos
- Si se trata de un retuit o no
- La fecha de publicación
- El tweet en cuestión
- La fuente desde la que se ha subido el tweet (desde Android, iPhone, web)
- La URL del tuit

Aquellos tweets que son retuits la herramienta los recoge como también publicados por la cuenta, de manera que habrá que filtrar por la primera columna del nombre de la cuenta y seleccionar solamente la que nos interesa. Creando un Excel nuevo para no perder información. También habrá que recoger solamente la información desde la fecha 17/10/21 En ese Excel nuevo habrá que añadir una columna nueva en la que se incluya si es un ayuntamiento o un alcalde y el nombre del municipio a modo de identificador. Una vez guardado el Excel nuevo se copia en otro nuevo que se llamará matriz de tweets. Habrá dos matrices uno para alcaldes y otro para ayuntamientos. En este Excel se pegarán las filas de cada Excel. Cada cuenta tiene varios archivos .xls porque se ha recogido la información de forma paulatina. Habrá que revisar que no se repiten los tweets en cuanto a fechas y si se repiten seleccionar solo los nuevos. El marco temporal es del 17/10/21 - 17/11/21.

Facebook

Para Facebook se recogen una serie de variables similares, además del número de reacciones también se recoge el tipo de reacción (me gusta, me encanta, me sorprende, me importa)

- *Post ID*
- *Name*
- *Publication Date*
- *Message* (la publicación en sí)
- *Post Url* (view source)
- *Comments Count* (número de comentarios)
- *Reactions Count* (número total de reacciones en la publicación)
- *Shares Count* (número de compartidos de la publicación)
- *Views Count* (número de veces que se ha visto la publicación)
- *LIKE* (número de likes de la publicación)
- *LOVE* (número de me encanta de la publicación)
- *WOW* (número de sorpresa de la publicación)
- *SUPPORT* (número de me importa de la publicación)

En este caso no hace filtrar por el nombre de la cuenta porque solo se recogen los que publica la cuenta que nos interesa. Habrá que crear una columna nueva en la que se incluya si es un ayuntamiento o un alcalde y el nombre del municipio a modo de identificador. Una vez guardado el Excel nuevo se copia en otro nuevo que se llamará matriz de Facebook. Habrá dos matrices uno para alcaldes y otro para ayuntamientos. En este Excel se pegarán las filas de cada Excel. Cada cuenta tiene varios archivos .xls porque se ha recogido la información poco a poco. Habrá que revisar que no se repiten las publicaciones en cuenta cada cuenta en lo que se refiere a fechas y si se repiten seleccionar solo los nuevos. El marco temporal es del 17/10/21 - 17/11/21.

Con Export Comments se utilizarán los textos de las publicaciones para realizar el análisis de contenido.

También se pueden contabilizar métricas como las reacciones, los retuits y los compartidos, pero siempre teniendo en cuenta que es posible que no estén todas las publicaciones porque la herramienta a veces falla de manera aleatoria por lo que podría hablarse de que en la muestra aleatoria que seleccionamos para realizar los análisis de contenido se dan estas métricas. Metricool no ofrece datos del tipo de reacciones.

Metricool (<https://metricool.com/es/metricas-metricool/>)

Métricas de producción (para ambas redes sociales):

- a. *Page likes*: Número total del Me Gusta de la página al final del periodo seleccionado.

- b. *Post* publicados en el mes: Número total de publicaciones en el periodo seleccionado.
- c. *Reactions*: Número total de reacciones en nuestras publicaciones dentro del periodo seleccionado. (Me gusta, Me encanta, Me enfada, etc.).
- d. *Comments*: Número total de comentarios en nuestras publicaciones en el periodo seleccionado
- e. *Shared* (compartidos): Número de veces que se han compartido nuestras publicaciones dentro del periodo seleccionado.
- f. *Engagement*: Engagement de nuestras publicaciones. El engagement se define como las interacciones recibidas por cada 1000 personas alcanzadas. En este post puedes encontrar más información.

Una vez producidos todos estos datos:

- i) A partir de *Export Comments* se genera una base que servirá para la selección muestral de las unidades finales del análisis de contenido.
- ii) A partir de *Metricool* se realizarán análisis estadísticos descriptivos y bivariados entre métricas y otras variables relevantes.

ANEXO III: LIBRO DE CÓDIGOS PARA EL ACC

Dimensión 1: variables de identificación	
V0. Codificador/a	María Isabel López Palazón: 1 Javier Belmonte: 2 Alejandro Soler Contreras: 3 Salvador Moreno Moreno: 4
V1. Fecha	XX/XX/XXXX
V2. Unidad de análisis	Nº
V3. Red social	Twitter (1) Facebook (2)
V4. Emisor	Ayuntamiento (1) Alcalde o alcaldesa (2)
V5. Municipio	Abanilla (1) Abarán (2) Águilas (3) Albudeite (4) Alcantarilla (5) Los Alcázares (6) Aledo (7) Alguazas (8) Alhama de Murcia (9) Archena (10) Beniel (11) Blanca (12) Bullas (13) Calasparra (14) Campos del Río (15) Caravaca de la Cruz (16) Cartagena (17) Cehegín (18) Ceutí (19) Cieza (20) Fortuna (21) Fuente Álamo de Murcia (22) Jumilla (23) Librilla (24) Lorca (25) Lorquí (26) Mazarrón (27) Molina de Segura (28) Moratalla (29) Mula (30) Murcia (31) Ojós (32) Pliego (33) Puerto Lumbreras (34) Ricote (35) San Javier (36)

	San Pedro del Pinatar (37) Santomera (38) Torre Pacheco (39) Las Torres de Cotillas (40) Totana (41) Ulea (42) La Unión (43) Villanueva del Río Segura (44) Yecla (45)
V6. Partido del alcalde o principal del consistorio	Partido Popular (1) Partido Socialista (2) Otro (3)
V7. Tipo de Gobierno	Gobierno en mayoría (1) Gobierno en minoría (2)
V8. Tamaño del municipio	Menos de 10.000 habitantes (1) De 10.000 a 50.000 habitantes (2) De 50.000 a 300.000 habitantes (3) Más de 300.000 habitantes (4)

Dimensión 2: de qué se habla y para qué se usan	
V9. Temas genéricos de las publicaciones	Empleo/desempleo (1) Sanidad (2) Educación (3) Pensiones (4) Economía (5) Medio Ambiente (6) Infraestructuras (7) Servicios públicos (8) Impuestos (9) Regeneración (10) Políticas de igualdad (11) Vivienda (12) Inmigración (13) Dependencia (14) Inseguridad y delincuencia (15) Partidos políticos (16) Covid-19 (17) Información sobre trámites administrativos (18) Ayudas y subvenciones (19) Participación ciudadana (20) Rendición de cuentas y transparencia (21) Cultura y deporte (22) Otros (23)
V10. Temas locales	Transporte público (1) Residuos y limpieza de parques y jardines (2) Agua (3) Iluminación (4)

	<p>Tráfico (5) Mar Menor (6) Participación política (asociacionismo, presupuestos participativos...) (7) Actividades culturales (8) Becas comedor (9) Guarderías (10) Control de plagas y colonias de animales (11) Huerta y campo (12) Juventud (13) Empleo local (14) Tercera edad (15) Vacunación (16) Comercio local (17) Deportes (18) Fiestas locales, tradiciones (19) Pleno municipal y toma de decisiones (20) Noticias del municipio, aunque no tenga origen en el Ayuntamiento (21) Otros (22)</p>
V11. Tipo de contenido principal	<p>Informativo (1) Preventivo (2) Promocional (3) Agenda (4) Identidad local (5)</p>
V12. Tipo de contenido secundario	<p>Informativo (1) Preventivo (2) Promocional (3) Agenda (4) Identidad local (5) Ninguno (9)</p>
V13. Presencia de mensaje político	<p>No (0) Sí (1)</p>
<p><i>SI EN LA V13 SE CODIFICA COMO SÍ (1) PLANTEAR ESTA VARIABLE</i></p> <p>V13.1. Tipo de mensaje político</p>	<p>Exposición de medidas o propuestas políticas (1) Críticas o ataques hacia la oposición, el gobierno autonómico o el gobierno nacional (2)</p>
V14. Tipo de comunicación política	<p>Ninguno en especial (0) Comunicación electoral o de campaña (1) Comunicación desde el Gobierno (2) Comunicación de crisis (3) Comunicación de riesgo (4)</p>
V15. Coordinación con otros gobiernos	<p>La publicación no emite mensajes o medidas trasladados explícitamente por ningún otro gobierno (0) El texto emite mensajes o medidas propios del Gobierno Regional (1)</p>

	El post presenta mensajes o medidas propios del Gobierno de España (2)
V16. Respuestas y atención a los ciudadanos	No es una respuesta (0) Es una respuesta a una queja o demanda del ciudadano emitida en esa misma red social (1)
V17. Conversación virtual	Publicación que no busca respuesta o participación de los seguidores (0) Publicación que busca respuesta o participación de los seguidores (1)

Dimensión 3: cómo se habla	
V18. Formalidad del lenguaje	Lenguaje formal (1) Lenguaje informal o coloquial (2)
V19. Recursos audiovisuales	Cita otra publicación o tweet No (0) Sí (1) Forma parte de un hilo No (0) Sí (1) Presencia de emoticonos o emojis No (0) Sí (1) Presencia de fotos No (0) Sí (1) Presencia de videos No (0) Sí (1) Presencia de gifs No (0) Sí (1) Presencia de gráficos No (0) Sí (1) Presencia de enlaces a otras páginas o redes No (0) Sí (1) Presencia de hashtags No (0) Sí (1) Presencia de menciones o etiquetas No (0) Sí (1)
<i>FILTRO SI EN V19 HAY CITA, ENLACE, IMAGEN O VÍDEO</i> V19.1. Relación con la prensa	La cita, el enlace, la imagen o el vídeo es una noticia de prensa No (0)

	Sí (1)
V20. Tono	Positivo (1) Negativo (2) Neutro (3)
V21. Figura retórica principal	Aliteraciones (1) Enumeraciones (2) Yuxtaposiciones (3) Metáforas (4) Técnicas de repetición (5) Ninguna (9)
V22. Recursos discursivos	<i>Storytelling</i> o <i>storydoing</i> No (0) Sí (1) Alusión a elementos de identificación (patria, los cartageneros, los huertanos...). No (0) Sí (1) Eslogan No (0) Sí (1)
V23. Emociones	Alegría No (0) Sí (1) Enfado No (0) Sí (1) Tristeza No (0) Sí (1) Ilusión No (0) Sí (1) Esperanza No (0) Sí (1) Desencanto No (0) Sí (1) Diversión No (0) Sí (1) Aburrimiento No (0) Sí (1) Confianza No (0) Sí (1) Neutro No (0) Sí (1)

V24. Marcos interpretativos	Marco estratégico y competitivo No (0) Sí (1) Marco de conflicto No (0) Sí (1) Marco de acuerdo No (0) Sí (1) Marco de temas No (0) Sí (1) Marco identitario No (0) Sí (1)
V25. Estrategia de ataque	No presenta ataque (1) Ataque directo a un político o partido (2) Ataque al gobierno autonómico (3) Ataque al gobierno nacional (4) Ataque indirecto o implícito sin mencionar al rival (5)

Dimensión 4: reacciones a la publicación	
V26. Número de reacciones (“me gusta”, RTs, “me enfada”). <i>Comentarios no</i>	Nº
V27. Número de comentarios o respuestas	Nº
<i>SOLO SI V3 = 2 (FACEBOOK)</i> V28. Tono de las reacciones	Más positivo que negativo (1) Equilibrado (2) Más negativo que positivo (3)

EXPLICACIÓN DE VARIABLES

V9 y V10: Para su codificación deberán tenerse en cuenta en un primer lugar los temas genéricos y en segundo lugar los temas específicos o de carácter local.

V11 y V12: Primero el tipo principal y después el secundario (V12). Puede no haber secundario.

- Informativo: información sobre servicios, trámites administrativos, campañas de concienciación, cuidado de infraestructuras, espacios comunes...
- Preventivo: comunicación de riesgo (prevención, protección de la ciudadanía, importancia de respetar las normas sanitarias, de circulación, etc.).
- Promocional: información que incentiva la participación de los vecinos en actividades organizadas o en las que colabora el ayuntamiento o alcalde.

- Agenda: exposición de los eventos o actos del ayuntamiento en la actividad diaria (difusión de horarios, lugares, etc.).
- Identidad local: alusión a elementos y símbolos tradicionales del municipio (platos típicos, costumbres, himnos, bailes...).

V13 y V13.1: V13 es filtro de V13.1.

V16: ¿La publicación analizada es una respuesta a un ciudadano?

V17: ¿La publicación analizada busca respuestas de los ciudadanos o participación?

V19.1: Filtro de la V19 si se codifica que en la publicación hay enlace, cita, vídeo o imagen.

V21:

- Aliteraciones: Repetición de uno o varios sonidos dentro de una misma palabra o frase.
- Enumeraciones: Enunciación sucesiva y ordenada de elementos que forman un conjunto.
- Yuxtaposiciones: Exposición contigua de una situación positiva propia y una negativa externa.
- Metáforas: Expresión de la realidad a través de una relación de semejanza.
- Técnicas de repetición: Repetición de términos, eslóganes, ideas fuerza o similar.
- Ninguna: No hay ninguna figura retórica destacada o evidente.

V23: ¿Qué emoción ostenta la publicación analizada?

V24:

- Marco estratégico y competitivo: El texto apela a un encuadre de estrategia y competición política.
- Marco de conflicto: En el relato se alude a cierto desacuerdo entre partidos políticos, individuos, grupos, instituciones.
- Marco de acuerdo: El texto presenta la toma de decisiones políticas como un acuerdo entre actores.
- Marco de temas: El texto señala problemas del mundo real, situaciones o procesos que tienen implicaciones políticas explícita o implícitamente.
- Marco identitario: El texto señala elementos de identidad, tradición y símbolos propios del territorio.

V28: Solo se responde para publicaciones de Facebook.

**ANEXO IV: DEFINICIÓN DE LOS ESTRATOS (CON CASILLERO) PARA SELECCIÓN
MUESTRAL DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS DEL ACC**

Población (distribución del total unidades de análisis generadas=7060)

Municipio	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
Abanilla		90	8	45
Abarán		48	33	61
Águilas		63	27	72
Albuidete				2
Alcantarilla		32	17	36
Los Alcázares	19	58	13	56
Aledo		16		0
Aguazas		49		
Alhama de Murcia	39	118	110	165
Archena	14	47	88	126
Beniel		41		9
Blanca		109		98
Bullas	2	60		8
Calasparra		48		45
Campos del Río		30	0	
Carava de la Cruz		52	12	118
Cartagena	43	152	119	209
Cehegín		66	7	144
Ceutí		12		8
Cieza		21		
Fortuna		48	0	66
Fuente Álamo de Murcia		27		26
Jumilla	73	124	2	61
Librilla		10		
Lorca	32	88	65	176
Lorquí		65	0	11
Mazarrón		97		57
Molina de Segura		147	105	166
Moratalla		31	1	73
Mula		111	2	
Murcia		246	90	392
Ojós		29		
Pliego		73		19
Puerto Lumbreras		56	5	27
Ricote		33		
San Javier	10	120	23	68
San Pedro del Pinatar		66	2	10
Santomera	9	60	27	
Torre Pacheco		65		66
Las Torres de Cotillas		72		99
Totana	71	136	16	117
Ulea		41	1	34
La Unión		64		
Villanueva del Río Segura		30		
Yecla		130	22	202

**ANEXO IV: DEFINICIÓN DE LOS ESTRATOS (CON CASILLERO) PARA SELECCIÓN
MUESTRAL DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS DEL ACC**

Casillas generadas para distribución

Casilla	Casilla teórica	Casilla real	Casillas sobrantes
1	60	24	36
2	60	35	25
3	60	60	0
4	64	32	32
5	60	51	9
6	60	30	30
7	72	42	30
8	64	56	8
9	60	45	15
10	60	25	35
11	60	44	16
12	64	40	24
	744	484	260

**ANEXO IV: DEFINICIÓN DE LOS ESTRATOS (CON CASILLERO) PARA SELECCIÓN
MUESTRAL DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS DEL ACC**

Subcasillas generadas para distribución

	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Albuidete				1
1	Pliego		1		1
	Librilla		1		
	Abanilla		1	1	1
	Alguazas		1		
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Fortuna		1		1
2	Ceutí		1		1
	Puerto Lumbreras		1	1	1
	Fuente Álamo		1		1
	Carava de la Cruz		1	1	1
3	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Cartagena	1	1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
4	Ojós		1		
	Ulea		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Archena	1	1	1	1
5	San Pedro del Pinatar		1	1	1
	San Javier	1	1	1	1
	Yecla		1	1	1
	Alcan-tarilla		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
6	Ricote		1		
	Blanca		1		1
	Moratalla		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Abarán		1	1	1
	Santo-mera	1	1	1	
7	Torres de Cotillas		1		1
	Mazarrón		1		1
	Cieza		1		
	- Águilas		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
8	Molina de Segura		1	1	1
	Lorca	1	1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
9	Murcia		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
10	Campos del Río		1		
	Villanueva del Río Segura		1		
	Lorquí		1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	Calasparra		1		1
	Beniel		1		1
	Bullas	1	1		1
	Los Alcázares	1	1	1	1
	Mula		1	1	
	La Unión		1		
	Alhama de Murcia	1	1	1	1
	Jumilla	1	1	1	1
	5 Municipios	FB ALC	FB AYTO	TW ALC	TW AYTO
	- Cehégín		1	1	1
	Totana	1	1	1	1
	Torre Pacheco		1		1
	Aledo		1		

ANEXO V: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS A LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL



CUESTIONARIO SOBRE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL

Buenos días, soy _____, investigadora del LabCom, Grupo de Transferencia del Conocimiento (GTC) de la Universidad de Murcia, desde el cual estamos desarrollando una investigación sobre la comunicación gubernamental digital en la Administración Local de la Región de Murcia, en colaboración con la Dirección General de Administración Local de la CAM. Para ello, necesitamos contactar con la persona o personas encargadas de gestionar las redes sociales del Ayuntamiento a fin de que respondan a un breve cuestionario. Su ayuda nos permitirá mejorar el rendimiento y la imagen de los Ayuntamientos de nuestra Región.

Las respuestas aquí proporcionadas se tratarán de forma agregada y a los únicos efectos de realizar la investigación citada.

PREGUNTAS

P1. Nombre del municipio:

P2. ¿Existe una concejala delegada específicamente encargada de la comunicación digital en el Ayuntamiento?

1. Sí
2. No, pero se encarga informalmente una concejala con competencias afines.
3. No.
8. NS/NC.

P3. Los recursos humanos dedicados a la gestión de la comunicación digital del Ayuntamiento en lo relativo a las redes sociales:

1. Están formados por una única persona.
2. Se trata de varias personas que trabajan en equipo.
3. Depende de la situación o momento del año pueden estar formados por una o varias personas.
8. NS/NC.

P4. Sobre el/la encargado/s de la gestión de la comunicación digital corporativa, es decir, quién desarrolla habitualmente las tareas de asociadas a la gestión de las redes sociales:

1. Es un cargo político (Concejal/Concejala, Alcalde/Alcaldesa).
2. Es personal funcionario (incluido interino) de la entidad local.
3. Es personal laboral fijo o temporal de la entidad local.
4. Es personal eventual, de confianza, dedicado a tareas de asesoramiento.
5. Es personal externo (autónomos/empresas con contrato). En caso de responder "personal externo" ir a P4.1, si no, ir a P5.
8. NS/NC.

P4.1. ¿Qué coste aproximado tiene el servicio prestado por esa empresa u autónomo externo para la gestión de las redes sociales municipales (IVA incluido)?

1. Menos de 3.000€ al año.
2. Entre 3.000 y 10.000€ al año.
3. Entre 10.000 y 25.000€ al año.
4. Más de 25.000€ al año.
8. NS/NC.

ANEXO V: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS A LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL

P5. ¿Qué perfil profesional (titulación académica) tienen las personas encargadas de la gestión de las redes sociales municipales?

1. Tienen estudios relacionados con el área de Periodismo y Comunicación Audiovisual.
2. Son políticos y su formación no tiene relación con el área de Periodismo ni Comunicación Audiovisual.
3. Son políticos y su formación sí tiene que ver con esas áreas.
4. Tienen estudios de Marketing y Publicidad.
5. Tienen estudios de Ciencia Política, Gestión Pública o Administración.
6. No tienen estudios universitarios, sino una Formación Profesional del ámbito administrativo.
7. No tienen estudios universitarios, sino una Formación Profesional del ámbito de imagen y sonido.
8. NS/NC.

P6. Con independencia de quién suele encargarse de la gestión diaria de las redes sociales, sobre el proceso de toma de decisiones (qué se publica, cuándo se publica, cómo se responde a los comentarios...), ¿quién es el/la responsable/s de la gestión de las redes sociales municipales?

1. El Alcalde o Alcaldesa.
2. Un Concejal/a o varios Concejales/as del Equipo de Gobierno.
3. El propio empleado público encargado de gestionar las redes tiene capacidad de decisión en general sobre las mismas.
4. El personal eventual, de confianza, dedicado a tareas de asesoramiento, es quien asume la responsabilidad decisional en la gestión.
5. La empresa o autónomo contratado tiene autonomía para la toma de decisiones en general.
8. NS/NC.

P7. ¿Las tareas y cometidos asociados a la gestión de redes sociales, están incluidos en la descripción de puestos de trabajo de la RPT y asociados a algún área o unidad específica?

1. Sí, están incluidos dentro de la RPT y asociados a uno o varios puestos de trabajo ubicados en sus correspondientes áreas o unidades.
2. No, no están incluidos de forma explícita dentro de la RPT ni asociados a ningún puesto de trabajo en concreto.
8. NS/NC.

P8. ¿Cuál es la dedicación de los gestores de las redes sociales municipales a esas tareas?

1. Dedicación diaria y exclusiva a la gestión de redes sociales municipales.
2. Dedicación diaria, aunque compartida con otras tareas.

Especificar cuáles: _____

3. Dedicación esporádica según necesidades.

8. NS/NC.

P9. Los gestores de la comunicación digital del Ayuntamiento:

1. Están altamente supervisados por un/a responsable político/a.
2. Están moderadamente supervisados por un/a responsable político/a.
3. Cuentan con bastante libertad para gestionar la comunicación digital corporativa.
4. Cuentan con absoluta libertad para gestionar la comunicación digital corporativa.
8. NS/NC.

ANEXO V: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS A LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL

P10. ¿De quién se reciben habitualmente las propuestas para publicación de contenidos en las redes sociales del Ayuntamiento (quién suele decir "hay que publicar X contenido")? Marque tantas como correspondan:

1. Alcaldé/a.
2. Concejales del equipo de gobierno.
3. Personal del Ayuntamiento.
4. Equipo de redes sociales.
5. Entidades que colaboran con el Ayuntamiento.
6. Otros. Especificar: _____
8. NS/NC.

P13. Y, ¿qué redes sociales utiliza activamente el Ayuntamiento? Puede seleccionar tantas como sea necesario.

1. Facebook
2. Instagram
3. Twitter
4. YouTube
5. TikTok
6. Otras. Especificar: ____
8. NS/NC.

P11. Considera que el proceso habitual de creación de contenidos para redes sociales es más bien:

1. Estructurado y jerarquizado. Un superior decide lo que hacer y se ejecuta con una clara cadena de decisión y roles bien definidos.
2. Estructurado y colaborativo. El proceso está sistematizado, pero la gestión no es demasiado jerarquizada y las acciones se definen indistintamente entre todas las personas implicadas.
3. Creativo y no estructurado. No hay protocolos fijos ni una cadena de mando.
8. NS/NC.

P14. Podría indicarnos, por favor, si:

1. Todas las redes sociales del Ayuntamiento las gestiona la misma persona.
2. Cada red social tiene una persona encargada en especial, pero existe coordinación entre ellas.
3. No existen personas específicamente encargadas de cada red social, de forma que todo el equipo gestiona en algún momento las diferentes redes existentes.
8. NS/NC.

P12. Existe un protocolo o manual interno de uso de las redes sociales corporativas donde se especifican cuestiones como el lenguaje a usar, las firmas de redacción, el cuidado de la imagen que se transmite, la identidad gráfica, las pautas para garantizar el éxito de las publicaciones, cómo responder ante determinadas situaciones...

1. Sí, existe ese documento.
2. No, no existe ese documento.
8. NS/NC.

P15. ¿Existe diferenciación activa y consciente en el tipo de contenido según la red social, esto es, se decide publicar cosas en una red que no se publica en otras?

1. Sí, cada red social publica contenidos distintos, siempre.
2. No, aunque, ocasionalmente, se publican contenidos distintos en alguna red social.
3. No, siempre son los mismos para todas las redes, aunque se adaptan a los requerimientos de cada una.
4. No, siempre son los mismos y no se adapta, por lo que a veces se realizan en una red la publicación de otra.
8. NS/NC.

ANEXO V: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS A LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL

P16. ¿El Ayuntamiento utiliza algún software de gestión de redes como Hootsuite o TweetDeck para, por ejemplo, programar publicaciones, analizar las métricas de interacción o impacto o gestionar varias cuentas al mismo tiempo?

1. Sí. Especificar cuál: _____
2. No.
8. NS/NC

P17. Profundizando en la cuestión de la monitorización de las redes (análisis del rendimiento de nuestras publicaciones, análisis de impacto, evolución de seguidores...), ¿el Ayuntamiento realiza diagnósticos de análisis del estado de sus redes sociales?

1. Sí, con periodicidad al menos semestral.
2. Sí, con periodicidad al menos anual.
3. No.
8. NS/NC

P18. ¿Paga el Ayuntamiento por promocionar sus publicaciones en redes sociales para expandir su alcance?

1. Sí, el Ayuntamiento invierte en publicidad en redes sociales.
2. No, el Ayuntamiento no publicita sus contenidos.
8. NS/NC

P19. ¿Cuál es la naturaleza habitual del contenido que se publica, con independencia del tema? Puede seleccionar hasta dos opciones.

1. Fotos acompañadas de texto.
2. Texto sin fotos, pero con emojis.
3. Texto sin fotos y sin emojis.
4. Publicaciones compartidas desde otras cuentas.
5. Enlaces a la web municipal o a sitios de interés.
6. Videos.
8. NS/NC.

P20. Y, sobre las imágenes y el contenido audiovisual que se publica, ¿se usa alguno de los siguientes software de edición? Puede seleccionar más de una opción.

1. Photoshop.
2. Canva.
3. Lightworks, VideoStudio o Moviemaker, iMovie.
4. Adobe.
5. Poble.
6. Foto.
8. NS/NC.

P21. Sobre el número de perfiles asociados al Ayuntamiento:

1. Existe un único perfil, que es el del Ayuntamiento en general.
2. Además del perfil general del Ayuntamiento existen otros perfiles de servicios municipales concretos o por cada concejalía. *En caso de responder que sí ir a P21.1, si no, ir a P22.*
8. NS/NC.

P21.1. ¿A qué servicios se corresponden esos otros perfiles? Puede marcar tantas opciones como proceda.

1. Policía Local.
2. Protección Civil.
3. Punto de Información Juvenil (PIJ). Servicio de Juventud.
4. Agencia de Desarrollo Local.
5. Medio ambiente, limpieza viaria y servicios generales de la vía pública.
6. Página de turismo.
7. Biblioteca municipal y servicio de cultura.
8. Diferentes concejalías (perfiles sectoriales de cada área).
9. Servicio de deportes.
10. Escuelas infantiles y/o escuelas de música.
11. Otros. Especificar cuáles: _____

ANEXO V: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS A LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL DIGITAL

P22. Respecto a los comentarios en publicaciones y mensajes privados recibidos, por lo general:

1. Se contestan frecuentemente y de forma rápida. Para la correcta respuesta se cuenta con el servicio responsable de aclarar la duda.
2. Se contestan frecuentemente y de forma rápida, pero normalmente se opta por responder con una fórmula genérica que deriva a una atención presencial, telefónica o vía web.
3. Solo se responden algunos y se suele tardar en responderlos.
4. No se responden mensajes ni comentarios.

8. NS/NC.

P23. Respecto a los comentarios en publicaciones y mensajes privados recibidos, por lo general:

1. Se contestan frecuentemente y de forma rápida. Para la correcta respuesta se cuenta con el servicio responsable de aclarar la duda.
2. Se contestan frecuentemente y de forma rápida, pero normalmente se opta por responder con una fórmula genérica que deriva a una atención presencial, telefónica o vía web.
3. Solo se responden algunos y se suele tardar en responderlos.
4. No se responden mensajes ni comentarios.

8. NS/NC.

P24. Vamos terminando ya, ¿podría indicarnos si existe controversia política sobre la gestión de las redes sociales municipales?

1. Sí, la oposición suele quejarse sobre lo que se publica y cómo se publica.
2. No, no es un tema que haya generado debate político.

8. NS/NC.

P25. ¿Se aplica algún tipo de moderación o filtro de validación a los comentarios?

1. Sí, aquellos ofensivos o violentos se eliminan.
2. Sí, eliminan aquellos ofensivos o violentos, pero también los que son críticos con la gestión del gobierno para evitar dar mala imagen.
3. No, se dejan todos los comentarios realizados.

8. NS/NC.

P26. Sobre el bloqueo de usuarios, que impediría que los mismos realizaran comentarios en la fanpage o que accedieran al contenido publicado en Twitter:

1. No se bloquea a ningún usuario, aunque sus actitudes sean reprochables.
2. Se suele bloquear a los usuarios molestos o violentos.
3. Se suele bloquear a los usuarios críticos con la gestión.

8. NS/NC.

P27. Por último, podría indicarnos, sobre las redes sociales del Alcalde o Alcaldesa sí...

1. Las gestiona personalmente.
2. Las gestiona personalmente con ayuda de colaboradores de su partido.
3. Se gestionan a la misma vez y por las mismas personas encargadas de gestionar las redes sociales municipales.
4. Tiene una cuenta personal, gestionada personalmente, y otra institucional, gestionada por el ayuntamiento.
5. Solo tiene una cuenta personal sin actividad orientada a la vida pública.

8. NS/NC.

¡Muchas gracias por su colaboración!