

## REDES SOCIALES Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA (Social networks and its impact on public management)

**Hilda María Chacín Mestre**

[hildachacinm@gmail.com](mailto:hildachacinm@gmail.com)


Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo

 <https://orcid.org/0000-0001-8087-5315>

**Julio Enrique Hoyos Caro**

[jhoyos955@gmail.com](mailto:jhoyos955@gmail.com)

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla

 <https://orcid.org/0000-0003-2845-2431>

**Recibido:** 29/10/2017 **Aceptado:** 13/11/2017

*Como citar: Chacín, H y Hoyos, J. (2017) Redes sociales y su impacto en la gestión pública. CIVITAS: Revista Electrónica del Centro de Investigaciones Jurídicas, Sociales y Políticas, Volumen 5(1). Venezuela.(Pp.3-16)*

### RESUMEN

El propósito de esta investigación consistió en examinar la forma como las redes sociales vinculan al ciudadano con la gestión pública; El estudio se inserta en la línea de investigación la tecnología y su huella en las áreas del quehacer humano, apoyándose en autores como Canel (2005), Álvarez (2009), Bernadette y Mastrini (2013), Curto (2013), Dader (2008), Delle-Donne (2011), Riorda (2006), Gerstlé (2005), Habermas (2009) y Kotler (2007), entre otros. En referencia a la metodología empleada, el enfoque se tipifica como cualitativo, con un diseño bibliográfico, usando el análisis de contenido y la hermenéutica para interpretar las fuentes primarias y secundarias consultadas. Los resultados reflejan que la comunicación gubernamental debe alejarse en todos los sentidos de formas marginales de comunicación, para ubicarse en la perspectiva de una política sustantiva de la gestión pública; y la eficacia de la comunicación, es decir la capacidad de esa comunicación de aumentar el apoyo social hacia un gobierno, depende de la incorporación sistemática de las redes sociales y de dos factores fundamentales: el mito de gobierno, y el encuadre del mensaje. Es decir, la comunicación gubernamental representa un esfuerzo de los gobiernos por comunicar y construir consensos en torno de lo que está haciendo, de manera que se dé a conocer y conseguir la aceptación de sus proyectos, sus políticas, sus logros y también sus desaciertos.

**Palabras clave:** Comunicación gubernamental, redes sociales, gestión pública



## ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the way in which social networks link the citizen with public management; The study is inserted in the line of research on technology and its footprint in the areas of human endeavor, relying on authors such as Canel (2005), Álvarez (2009), Bernadette and Mastrini (2013), Curto (2013), Dader (2008), Delle-Donne (2011), Riorda (2006), Gerstlé (2005), Habermas (2009) and Kotler (2007), among others. In reference to the methodology used, the approach is classified as qualitative, with a bibliographic design, using content analysis and hermeneutics to interpret the primary and secondary sources consulted. The results reflect that government communication must move away in all senses from marginal forms of communication, to be located in the perspective of a substantive policy of public management; and the effectiveness of communication, that is, the ability of that communication to increase social support for a government, depends on the systematic incorporation of social networks and two fundamental factors: the myth of government, and the framing of the message. In other words, government communication represents an effort by governments to communicate and build consensus around what they are doing, so that their projects, policies, achievements and also their mistakes are made known and accepted.

**Keywords:** Government communication, social networks, public management

## Introducción

Las gestión pública ha tenido que adaptarse a los cambios tecnológicos, en consecuencia ha entendido que las redes sociales digitales son un instrumento de comunicación para llegar al ciudadano y establecer vínculos para crear consensos en torno a la formulación de políticas públicas y desarrollar programas de gobierno que favorezcan e involucren al ciudadano, de allí que el propósito de esta investigación es explicar la forma como las redes sociales vinculan al ciudadano con la gestión pública.

En lo relativo a innovaciones Rogers, (2005), plantea que las redes sociales se pueden entender como un tipo de innovación tecnológica, y de comportamiento, que puede llegar a considerarse como disruptiva. La comparación con otros tipos de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) adoptadas en el sector público, tales como los sistemas de correo electrónico, los portales web informativos o los e-servicios transaccionales, lleva a pensar que las tecnologías sociales no se están adoptando de manera generalizada a partir de decisiones de la alta dirección política o pública y con un uso conjunto en grandes áreas de política pública o funcionales.

Más bien al contrario, las redes sociales han iniciado su avance en el ámbito público a través de una experimentación informal, de una manera muy sectorizada, pero con un ritmo de difusión muy elevado. En este sentido, y siguiendo a Criado (2013), las nuevas potencialidades de las tecnologías sociales “se derivan de la facilidad para buscar información y recursos de conocimiento, enlazar con otros actores, publicar e intercambiar

opiniones, experiencias y conocimientos, así como marcar y filtrar colaborativamente información para su compartición”.

El uso de las redes sociales en las administraciones públicas, según (Criado, 2012) implica tres aspectos a considerar como, el colectivo, que son potenciales agentes activos en la producción de contenidos web; la extensión de la idea de que la innovación pública se encuentra también fuera de los límites formales de la administración pública, y en tercer lugar, la creciente desintermediación de las actividades entre organizaciones e individuos particulares. En definitiva, todo lo anterior refleja un nuevo escenario para la colaboración, la transparencia, la participación y la rendición de cuentas dentro del ámbito público.

### **1. Principales tecnologías sociales en el sector público**

Para incorporar las redes sociales digitales se debe tener en cuenta que existe un amplio y cambiante abanico de tecnologías sociales con características y enfoques heterogéneos. En este sentido, los estudios recientes identifican los tipos de plataformas que son utilizadas bajo la rúbrica digital social media o redes sociales digitales. Aquí se pueden mencionar los blogs; las redes sociales digitales orientadas a: broadcasting (YouTube), las relaciones sociales (Facebook, Instagram), entre otros; ahora bien, teniendo en cuenta su carácter híbrido y la difusión alcanzada en el sector público, se debe incorporar en este recuento a Twitter como plataforma de microblogging.

Todas ellas componen una parte cada vez más importante del panorama administrativo en Internet. En relación al blog, es un sitio web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos, de uno o varios autores, donde el más reciente aparece en primer lugar. Desde una perspectiva práctica, a la manera de las páginas web convencionales, los blogs se alojan en servidores, se ven a través de navegadores y se acceden mediante direcciones URL (Criado y García, 2012).

Los blogs se actualizan de manera periódica, de forma que los posts o entradas del autor se acompañan de la fecha y hora de publicación y se presentan cronológicamente, siendo el más reciente el primero en visualizarse. Su control editorial depende exclusivamente de la voluntad del autor. Su mantenimiento corre a cuenta de herramientas gratuitas que permiten, sin necesidad de elevados conocimientos técnicos, administrar, coordinar, borrar o reescribir los artículos, moderar los comentarios de los lectores, etc.

Sobre las consideraciones anteriores, las administraciones públicas están usando intensamente los blogs. El blog debe convertirse en una referencia para los empleados públicos, así como para otras personas interesadas en la modernización, de forma que sus textos y reflexiones sobre la mejora de las administraciones públicas han ido facilitando que se puedan ir construyendo colaborativamente nuevas ideas,

Por otro lado, aquellas administraciones públicas que cuentan con un sistema abierto de gestión de su capital humano pueden usar las redes sociales para localizar los mejores candidatos para los puestos a cubrir, utilizando para ello unos recursos relativamente

limitados y obteniendo, de entrada, una mayor cantidad de información. Al mismo tiempo, los empleados públicos pueden ofrecer sus servicios de una manera más directa y eficaz, permaneciendo en contacto con otros empleados públicos o profesionales a través de los grupos creados a tal efecto para promover el conocimiento sobre áreas específicas de actividad.

En relación al Facebook, se viene visualizando que las redes sociales digitales orientadas a las relaciones personales son también otro de los ámbitos explorados por algunas administraciones públicas. Diversas instituciones han desarrollado perfiles dentro de esta red social; sin embargo, como ha puesto de manifiesto un estudio reciente sobre los municipios de mayor tamaño en Europa (Bonsón, 2012), esta es una de las redes sociales digitales que goza de un menor nivel de difusión. En todo caso, Facebook es una red social que se adentra en la dimensión más personal, de manera que está centrada en ofrecer mensajes con un carácter más próximo a la ciudadanía, así como integrar de una manera muy sencilla diferentes tipos de contenidos dentro de una misma plataforma. En este caso también es importante la posibilidad de que disponen las administraciones públicas para medir el seguimiento de las iniciativas dentro de Facebook, no solo a través de los me gusta de los usuarios y de las métricas proporcionadas por la aplicación, sino también mediante las respuestas y comentarios que obtiene cada uno de los contenidos que incorpora la entidad gubernamental.

Los usos de Facebook por parte de las administraciones públicas estarían claramente orientados hacia la proyección de una imagen comunicativa, más que a la generación de una red de participación y colaboración. No es casualidad que aquellas administraciones públicas con un mayor número de seguidores o el tipo de contenidos más presente en Facebook se encuentren relacionados con áreas de políticas públicas como la turística.

En este caso, una de las funcionalidades más relevantes es la petición que se pudiera realizar a los visitantes de otras ciudades o pueblos de un país para que suban sus contenidos a la plataforma, a fin de que expliquen su experiencia en determinados municipios o departamentos de una manera personalizada, incrementando con ello el carácter participativo de este medio.

La otra red social con mayor nivel de difusión es Twitter; dentro de las administraciones públicas, ha sido la red más utilizada al menos, en el momento de escribirse el presente trabajo. Twitter es una plataforma de microblogging que permite a sus usuarios escribir entradas de menos de 140 caracteres. Se trata de una red social digital híbrida que se utiliza tanto para desarrollar una dimensión personal, como para consolidar una vertiente de carácter más profesional.

Esta red social permite enviar mensajes instantáneos a la ciudadanía de cara a anunciar eventos, aprovechar el potencial de viralidad de los mensajes emitidos, así como recibir una retroalimentación casi inmediata acerca de las propuestas, mensajes, promesas o anuncios realizados. Además, Twitter permite monitorizar no sólo a quién se sigue, sino también a los seguidores, así como analizar dicha información para conocer las redes de actores con los que se tiene relación a través de este medio, junto con otro

tipo de aplicaciones algo más complejas en relación con las conversaciones y los retuits a mensajes emitidos, además de otros aspectos de interés para los gestores públicos.

Esta red social tan utilizada por los políticos para su promoción, también se está difundiendo de una manera muy rápida dentro de las administraciones públicas, en diferentes sectores de políticas públicas y atendiendo a finalidades variadas. En el mundo diversos cuerpos policiales, así como los servicios de emergencias regionales y locales, están desarrollando con cierto éxito este tipo de herramienta, logrando al mismo tiempo un nivel de seguimiento entre la ciudadanía muy apreciable.

## **2. Estrategias de uso de las redes sociales en las administraciones públicas**

Partiendo de la diversidad de tecnologías sociales descritas, hay que señalar que las administraciones públicas están desarrollando estrategias de uso diferenciadas de los medios sociales. En particular, Mergel (2013) diferencia tres tipos de estrategias: push, pull y networking. A ellas se acompaña una categoría todavía escasamente desarrollada que está ligada a la prestación de servicios electrónicos a través de las redes sociales (transaction and e-services).

Cada una de las estrategias mencionadas se relaciona con algunas características concretas que permiten diferenciar su presencia dentro de los medios sociales. Obviamente, las tipologías basadas en modelos evolutivos, tal y como las desarrolladas para caracterizar la evolución del gobierno electrónico, no logran capturar todo el fenómeno en su conjunto, pero sí facilitan una posible aproximación a los ejes más relevantes. Al respecto para (Barbero 2008), se observan los tipos ideales planteados de una manera algo más detallada:

**Estrategia PUSH:** Para esta estrategia se destaca la visión comunicativa y unidireccional de la utilización de las redes sociales en las administraciones públicas, en forma de extensión de los portales web. De una manera más táctica, la razón esencial para usar los medios sociales consiste aquí en lograr la representación de la agencia o departamento correspondiente en todos los canales posibles.

La idea de base es que la extensión del éxito de redes sociales como Facebook y Twitter lleva a pensar a los responsables de comunicación de las organizaciones públicas que es necesario estar presente en ellas para acercarse donde se encuentra la ciudadanía. En este sentido, cada vez más gobiernos y administraciones públicas disponen de cuentas en las principales redes sociales, abren blogs o desarrollan sistemas RSS.

Esta lógica de representación implica la consolidación de una estrategia PUSH, en la que no se invierten recursos adicionales para diseñar contenidos de manera específica para las redes sociales. Se observa que los responsables de comunicación en estas organizaciones no suelen tener todavía confianza en este tipo de canales e, incluso, en algunos casos son poco proclives a abrirse a la interacción con otros actores del entorno. De hecho, se suele seguir el modelo de mensajes de prensa, desde una perspectiva centralizada, lo que deja poco espacio para la innovación y la creación de valor público.

Estrategia PULL: En este caso, ya se plantea la existencia de una estrategia que involucra a la audiencia a través del desarrollo de algún tipo de interacción, lo que se puede traducir en algunos comentarios en Facebook o bien algunos retuits en Twitter. En este caso, la estrategia de presencia en los medios sociales se orienta a potenciar el compromiso, dado que las páginas web tradicionales no logran alcanzar esta dimensión.

A través de esta estrategia se reconoce la necesidad de relacionarse con la ciudadanía desde una perspectiva más conversacional e interactiva. La experimentación de este tipo de mecanismos es todavía muy reducida en el sector público, puesto que implica romper con determinadas barreras tradicionales. En algunos casos se ha dado el paso de generar mecanismos a través de los cuales los ciudadanos pueden enlazarse de una manera más participativa con las instituciones públicas.

Sobre este escenario, la generación de innovación y valor público se residencia en la oportunidad que se ofrece a los ciudadanos para crear, compartir o coproducir contenidos y acciones, que después son replicadas por los portales web de las agencias gubernamentales. En definitiva, se va más allá de una mera representación o generación de contenidos específicos para los medios sociales y se activa la participación y el compromiso ciudadano.

-Estrategia NETWORKING. Esta estrategia permite, la utilización de las redes sociales como un componente altamente interactivo, con una cantidad importante de relación en dos sentidos entre las administraciones públicas y los actores externos con los que se conecta. En este caso, las administraciones públicas se centran no sólo en facilitar el desarrollo de conversaciones con los actores del entorno, sino también en promover la generación de redes de interacciones derivadas de la creación de contenidos, la compartición y la coproducción de actividades, facilitando la socialización entre los propios ciudadanos.

En este caso la creación de contenidos públicos se orienta a la reutilización, la compartición y la recombinación, y mediante esa vía se produce la generación de innovación y valor público, que en este caso tiene un alto contenido social y directamente atribuible a la ciudadanía. En suma, esta estrategia de presencia en las redes sociales supone la profundización en la interacción con el público mediante el desarrollo de una estrategia en red que incrementa la influencia de las organizaciones a través del papel creciente de los individuos y organizaciones con los que se relaciona.

Adicionalmente, las redes sociales pueden promover la creación de nuevos servicios a la ciudadanía, o lo que es lo mismo, la extensión de los servicios públicos electrónicos a través de las tecnologías sociales. Desde el punto de vista de Mergel (2013), esta dimensión de las redes sociales raramente se ha ensayado y se encuentra en fase experimental; supone un nivel superior en la implantación de las redes sociales para innovar y crear valor público, en la medida en que se refiere a que las agencias gubernamentales se comprometen a trabajar la retroalimentación de los ciudadanos para producir respuestas en forma de servicios.

Desde esta perspectiva las redes sociales digitales ofrecen la oportunidad para generar una nueva agenda de investigación en torno a su uso y difusión dentro de las administraciones públicas. Uno de los aspectos de interés se refiere a su gestión dentro de las mismas. En este sentido, parece que las administraciones públicas, en el caso venezolano, todavía no han incorporado esta vertiente entre sus áreas de prioridad.

De hecho, se mantiene como una función periférica dentro de los gabinetes o departamentos de comunicación, sin plantearse siquiera en muchos casos una política o estrategia de implantación y desarrollo a consideración de Criado y Rojas-Martín (2013). A pesar de ello, algunas administraciones públicas son pioneras en los procesos de diseño de dinámicas de gestión, tal y como se pasa a considerar a continuación.

### 3. La web 2.0 y la participación ciudadana

La participación del Gobierno en la Web 2.0 permite una participación ciudadana más activa gracias a la construcción de canales y redes de información en comunidad. Hasta este punto se ha presentado la manera como los avances en cuanto a Web 2.0 en los gobiernos repercuten en la relación con los ciudadanos. Según Dorsey (2016, p.5) (co-creador de Twitter) la incorporación de la Web 2.0 en la relación que los gobiernos mantienen con el ciudadano, es imprescindible cuando se trata de promover un gobierno más transparente: “Creo que el mundo está avanzando en general hacia una mayor transparencia a medida que tenemos más de estas tecnologías, que nos muestran cómo todos estamos conectados”.

Por otro lado, El citado autor, también plantea que es cada vez más cercano un mundo en el que se está dando una verdadera discusión que ayuda a empoderar al ciudadano y que lo motiva a hacer parte de la creación de mejores políticas: “Definitivamente siento que este acercamiento ha cambiado la forma en cómo pensamos al redactar políticas y leyes, y creo que estamos integrando más la opinión de los ciudadanos que serán regidos por dichas políticas”.

Actualmente, los gobiernos de Latinoamérica, se enfrentan al constante y vertiginoso avance de la tecnología y al surgimiento de nuevos canales de comunicación para la circulación de la información. En este contexto, el uso de redes sociales significa un avance, no sólo en cuanto a reducción de tiempo en multiplicidad de trámites, sino en cuanto al mejoramiento de la calidad de las políticas públicas, que cada día se van haciendo más receptivas a los aportes de la ciudadanía. Y allí radica una de las razones más importantes para tener presencia en las redes sociales, pues ayudan a empoderar al ciudadano y hacen cada vez más difícil que éste pueda desligarse de sus deberes y desconocer sus derechos.

En concordancia con lo que viene exponiéndose, el tipo de relación recíproca y multidireccional que promueven los nuevos canales de comunicación digital incentiva un rol activo en el ciudadano, debido a lo cual se estimula a opinar, contribuir y estar atento a las decisiones en cuanto a las políticas públicas que son tomadas en una ciudad, municipio, departamento o país. De esta forma se está planteando la incorporación de nuevos elementos a la concepción de transparencia en los Gobiernos, en la medida en

que las redes sociales ofrecen nuevos espacios de participación ciudadana, pues la comunicación entre las partes se transforma en una conversación donde todos aportan valor.

En este mismo orden de ideas, esa disposición de facilitar el acceso de los ciudadanos a la información que tiene y gestiona el Gobierno, contribuye a generar un mejor control político en el sentido que estimula el espíritu crítico y veedor, a la vez que se le están otorgando funciones de valor diferentes a la información expuesta, pues en este escenario es la misma ciudadanía quien a partir de la socialización genera nuevos usos de los datos públicos. Es por ello, que en ese escenario de colaboración mutua ganan todos; el Gobierno se beneficia de una sociedad más dinámica y los ciudadanos pueden disfrutar de un mejor Gobierno. Con esos propósitos como norte, el gobierno se puede incentivar a tomar acciones específicas para facilitar el acceso a la información, a la participación y al fortalecimiento de una educación cívica que aproveche las habilidades de las personas con las que está interactuando.

En opinión de Canel y Sanders, (2010), desde esta forma de entender la situación, el cambio que supone la incorporación cada vez más intensa de las redes sociales a las entidades públicas, a diferencia de lo que se puede llegar a pensar, no es principalmente tecnológico sino cultural: se trata de pensar la Web 2.0 como un método efectivo de participación ciudadana, de construcción de canales y redes de información en comunidad. Es claro entonces que la aparición de la Web 2.0 en la esfera estatal abre canales de comunicación que sirven a su vez para generar sinergias necesarias con los usuarios/ ciudadanos y para sacar adelante nuevas políticas, lo cual posibilitaría el logro de planes que habían quedado en el olvido a causa de una falta de participación ciudadana e incluso de programas que, por la ausencia de ciudadanos comprometidos, no se hayan podido materializar.

La Web 2.0 permite, ahora más que nunca, llegar a los ciudadanos de una forma más fácil. Posibilita hablar de construir en conjunto, de hacer planes no sólo para los ciudadanos, sino de la mano con ellos. Las condiciones están dadas para generar un cambio en la forma como se venían llevando los procesos y es el momento de preguntarse qué acciones se pueden sacar adelante gracias a este nuevo panorama y en qué políticas puede la población contribuir al mejoramiento de la sociedad.

#### **4. Factores fundamentales que inciden en la comunicación ciudadano - gobierno**

Para los investigadores les pareció importante que en el contexto del uso de las redes como forma de vincular al ciudadano con la gestión pública, se deben considerar ciertos factores que inciden en que este vínculo se genere. Siguiendo los planteamientos de Riorda (2006) y Jacoby (2000), ellos señalan que la comunicación gubernamental depende de dos factores fundamentales: “a) el mito de gobierno; y b) el encuadre del mensaje”. En primer lugar, el mito de gobierno se refiere a la explicitación por parte del gobierno de unas líneas de actuación que enmarquen sus políticas públicas y sus decisiones. Generalmente es posible encontrar una síntesis de esta línea general en el slogan del gobierno. El mito de gobierno da lugar a una comunicación de tipo simbólica donde predominan los valores, los símbolos y posiblemente los rituales que constituyen el



proyecto general de gobierno. Ello permite dotar al gobierno de una estructura argumental simbólica sobre la que apoyar los motivos de las diferentes acciones gubernamentales. Según (Rey Morató, 2007), los mitos no crecen de forma espontánea sino que siguen un plan, porque son producto de una estrategia y de una técnica de elaboración de mitos.

En segundo término, el encuadre del mensaje hace referencia a la interpretación de una situación determinada que ofrece el gobierno en la comunicación gubernamental, es decir, se corresponde con el nivel incremental de la comunicación. En este nivel la comunicación gubernamental se ocupa de dar a conocer el accionar cotidiano del gobierno. Aquí se plantea el problema a solucionar por el gobierno, sus características y la alternativa que se pretende poner en práctica. Ese planteamiento de las causas de la acción gubernamental se presenta conjuntamente con los beneficios y los beneficiarios de la medida. Así se configura lo que la literatura denomina como encuadre específico de un tema (Jacoby, 2000).

### **Discusión**

Este artículo se completa con una serie de ideas acerca de los próximos pasos en relación con las redes sociales en las administraciones públicas. Entender que las redes sociales digitales han llegado para quedarse, ofrece la oportunidad de plantear algunas ideas sobre el significado que la implantación de las redes sociales digitales pueda tener, y de hecho ya está teniendo en cierta forma, dentro del sector público. De entrada, no son algo pasajero, sino que han venido para quedarse, lo que implica la necesidad de atenderlas adecuadamente en términos estratégicos.

En este sentido, las redes sociales digitales todavía tienen un impacto limitado en la vertiente interna. Sin embargo, las potenciales transformaciones, precisamente, derivarán del entorno y de cómo sean capaces de integrar los insumos externos en el núcleo de sus actividades. Generar una visión cultura 2.0 junto a la web 2.0 se estaría generando una nueva manera de interacción entre la ciudadanía y las administraciones públicas.

Las entidades de gobierno se deben acostumbrar a un entorno en que la información y el conocimiento son también creados por las personas fuera de las fronteras de la organización, a través de medios colaborativos. Por tanto, las redes sociales digitales no son meros medios de comunicación, sino que se convierten en mecanismos orientados a la integración de los ciudadanos en las actividades de las instancias públicas, por ejemplo, mediante la coproducción de servicios públicos o la coparticipación en el diseño de las políticas públicas.

Esa nueva visión de la comunicación gubernamental, permite avanzar en una nueva manera de entender lo público, con una ciudadanía con mayores recursos para dinamizar propuestas e intercambiar con las administraciones públicas, así como con sus directivos y personal. Esto se encuentra íntimamente relacionado con la difusión de una cultura administrativa orientada hacia la apertura y la compartición de responsabilidades con la ciudadanía.

Por otro lado, no cabe duda de que el fenómeno de las redes sociales digitales en el sector público, alcanza a un porcentaje todavía limitado de la población. Como en otros ámbitos relacionados con Internet, las administraciones públicas deben, no sólo promover el acceso al mayor número posible de ciudadanos, sino también ser conscientes de que la interacción que pueden llevar a cabo en la actualidad se reduce a tipologías o perfiles específicos.

En positivo, este tipo de instrumentos puede facilitar la interacción con grupos sociales que tradicionalmente son reticentes al contacto con las entidades públicas de cualquier país, sobre todo los más jóvenes, pero también otros, como extranjeros no residentes o emigrantes residentes en otros países. En este sentido, una de las potencialidades para la difusión de este tipo de experiencias reside en que su éxito depende de usuarios especialmente activos en Internet y en las redes sociales, capaces de generar una difusión muy rápida de las iniciativas implantadas.

Como una consecuencia de estas iniciativas, de forma incipiente se están incorporando perfiles profesionales adecuados para el aprovechamiento de todas las oportunidades que brindan las redes sociales digitales. La aparición de los community managers o especialistas en redes sociales digitales es todavía muy escasa en las administraciones públicas y no se ha planteado todavía como un aspecto estratégico dentro de la gestión del capital humano en el sector público, concordando con lo expresado por Moraes, (2011). Sin embargo, no habría que confundir este tipo de roles profesionales con simples comunicadores.

Este tipo de personal debe gozar de un conocimiento profundo de las actividades y procesos de las administraciones públicas en las que se desempeñan, al mismo tiempo que gestionan las redes de políticas en las que se inscriben sus organizaciones de referencia. También se impone capacitar a los empleados públicos como potenciales usuarios de redes sociales digitales. Cualquier empleado público es un potencial usuario de redes sociales digitales, tanto en su ámbito profesional, como dentro de una esfera privada.

Ese posible escenario es un reto para las administraciones públicas, que deben afrontar las nuevas necesidades de capacitación de su personal dentro de esta nueva dimensión. No solo se trata de establecer los usos esperados, sino también de ofrecer herramientas concretas que permitan afrontar con garantías la relación cada vez más directa con la ciudadanía.

Otro elemento a afrontar es conocer a los ciudadanos que interaccionan con las administraciones públicas, porque es estratégico conocer algo más sobre las redes de usuarios que interaccionan con las administraciones públicas a través de estos medios. El sentido de las redes sociales digitales está ligado al entorno y cómo las administraciones públicas son capaces de usar la información que procede del exterior, coincidiendo en este particular con el autor Riorda, (2006). En este sentido, un primer paso consiste en caracterizar a los usuarios de las redes sociales digitales que interaccionan con las administraciones públicas.

En otras palabras, hay que desarrollar un monitoreo lo más exhaustivo posible del tipo de usuario que interacciona, teniendo en cuenta que puede tratarse de individuos, asociaciones, partidos políticos, organizaciones no gubernamentales, empresas, etc. Pero tal vez, el elemento más importante a destacar es usar los contenidos de las redes sociales para mejorar las políticas públicas, en este sentido, el aspecto esencial de las redes sociales digitales implica convertirlas en “sensores” de lo que sucede en la sociedad, de manera que la escucha y lectura activa son esenciales para explorar todo el potencial de las redes sociales digitales en las administraciones públicas.

En relación a los factores que inciden en la comunicación gubernamental, como fueron el mito de gobierno; y el encuadre del mensaje, los planteamientos sugieren que el modelo de comunicación propuesto debe viabilizar sus acciones estratégicas fundamentadas en las siguientes consideraciones teóricas: El primer factor, el mito de gobierno, está ubicado entonces en el nivel sustantivo de la comunicación gubernamental. Cada gobierno tiene unos lineamientos generales, un rumbo a seguir, y es a partir de allí desde donde toma sus decisiones y ejerce el mandato. En cuanto al encuadre del mensaje, los autores coinciden con la posición de Jacoby (2000), quien sostiene que el enfoque activa distintos sets de influencias sobre las actitudes de los ciudadanos sobre un tema. En consecuencia, a diferente enfoque de una misma situación es factible obtener diferentes reacciones en el público. Este encuadre gubernamental sienta las bases para plantear la alternativa o política que el gobierno tiene preparada para implementar.

### **Conclusiones**

En conclusión, las redes sociales digitales abren una nueva oportunidad a los gobiernos y administraciones públicas para generar innovaciones de calado en la manera de concebir el funcionamiento del sector público, así como su relación con la ciudadanía. El hecho de que las administraciones públicas sean intensivas en datos e información facilita que se conviertan en escenarios naturales en los que llevar a efecto las potencialidades contenidas en las herramientas de la web 2.0.

Al mismo tiempo, la propia esencia del sector público ejerce de incentivo para convertir a los ciudadanos en sus auténticos propietarios, más allá de la retórica tradicional, en la medida en que su colaboración y participación son activos altamente valiosos. En otras palabras, solo empezaremos a identificar innovaciones de interés en el ámbito público ligadas a las tecnologías sociales cuando las administraciones perciban que la colaboración y participación de los ciudadanos. Es decir la comunicación gubernamental representa un esfuerzo de los gobiernos por comunicar y construir consensos en torno de lo que está haciendo, es decir, por dar a conocer y conseguir la aceptación de sus proyectos, sus políticas, sus logros y también sus desaciertos.

Así las intervenciones profesionales le adjudican a la comunicación de los gobiernos una pretensión de gubernamentalidad, de reducción de las tensiones entre las demandas ciudadanas y las prioridades de la acción de los gobiernos (Cf. Elizalde y otros, 2006). Por otro lado, advertimos con menor difusión, desarrollos en torno de la comunicación gubernamental centrada en el derecho a la información, los cuales ponen el acento en el carácter bidireccional de la comunicación gubernamental y en los cuales lo que importa no

sólo es cómo informa el Gobierno sobre sus acciones y sino también cómo los ciudadanos (o los públicos) reciben, recuperan y responden esas emisiones como parte integrante del proceso comunicativo. Desde esta perspectiva los análisis y propuestas se centran, a nuestro criterio, en las pretensiones democráticas de la comunicación, en el diálogo público asociado a la construcción de las decisiones públicas y no a la legitimación ex - post de las mismas.

Finalmente, en relación a los factores que inciden en la comunicación gubernamental a través del uso de las redes, se concluye que el mito de gobierno da lugar a la defensa de determinados valores que con él comulgan, y al rechazo de lo que representen lo opuesto. Y es bien cierto que, un gobierno al no poseer un proyecto general de gobierno es un gobierno sin rumbo y sus acciones y decisiones se sostienen en explicaciones aisladas, pensando en el corto plazo y con un alto riesgo de generar contradicciones en el discurso político del gobierno. En cuanto al encuadre del mensaje, este se debe basar en la transformación de una situación (o condición) dada en una sociedad en un problema que es preciso resolver, y para el cual existen una serie de alternativas; en ese sentido el gobierno deberá elaborar un punto de vista de un problema determinado que lo defina según las intenciones y capacidades de acción que tenga.

### **Recomendaciones**

En primer lugar se debe medir el nivel de aceptación de la comunicación gubernamental; y es precisamente a través del uso de las redes sociales como herramienta para llevar a cabo esta tarea. Para poder medir de la manera más rigurosa posible la eficacia de la comunicación gubernamental, es decir el aumento o la disminución del apoyo social, sería ideal contar con encuestas a través de las redes que recojan el nivel de aceptación de una decisión gubernamental determinada por parte de una muestra representativa de la población. Para tal acción sería necesario: Una primera alternativa sería identificar la popularidad del gobierno durante el período de tiempo o el momento específico que está siendo estudiado.

De esta forma, mediante la verificación de su variación, positiva o negativa, podrían establecerse un plan de gobierno; el problema que se manifiesta en esta opción residiría en que la popularidad de un gobierno no necesariamente está vinculada al apoyo social que la ciudadanía otorga a una decisión gubernamental. Es decir, un gobierno con una alta popularidad puede comunicar una decisión que cause rechazo social y no repercutir proporcionalmente en aquel nivel de popularidad.

Una segunda alternativa consiste en diseñar políticas de comunicación gubernamental soportadas en el modelo que se propone.

Establecer, a través del uso de las redes sociales de manera sistemática, la implementación de mecanismos de acercamiento con el ciudadano para lograr el consenso en cuanto a las políticas públicas a implementar en beneficio del ciudadano.

Activar a la comunidad en la búsqueda de una gestión compartida para las soluciones;

Crear nuevos acuerdos inter organizacionales para la gestión compartida de soluciones;

Cambiar prioridades y hacer a los servicios más receptivos y humanos;

Innovar en los modos de planificar para tener una modernización institucional ágil que permita que la estrategia del gobierno central sea mucho más adaptable tanto a sus designios como a la dinámica de los cambios de agenda, y que mejor que implementar aplicaciones en las redes para tal efecto. Muchos sabios en economía o finanzas se encuentran en la comunidad, sus aportes serían significativos, siempre que el gobierno esté dispuesto a revisar las propuestas.

De lo anterior se sugiere entonces que se debe entender que las entidades de gobierno se deben acostumbrar a un entorno en el que la información y el conocimiento son también creados por personas fuera de las fronteras de la organización a través de medios colaborativos. De manera que se integren los ciudadanos en las actividades de las instancias públicas; por ejemplo, mediante la coproducción de servicios públicos o la coparticipación en el diseño de las políticas públicas.

Asimismo se recomienda desarrollar un monitoreo lo más exhaustivo posible del tipo de usuario que interacciona, teniendo en cuenta que puede tratarse de individuos, asociaciones, partidos políticos, organizaciones no gubernamentales, empresas, etc. Y usar los contenidos de las redes sociales para mejorar las políticas públicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anduiza Perea, E. y Méndez Lago, M. (1999). Metodología de la Ciencia Política. Cuadernos Metodológicos, 28. Centro de Investigaciones Sociales (CIS). Madrid, España.
- Barbero, J (2008). "Políticas de la Comunicación y la Cultura. Claves de la investigación". Documentos CIDOB. Dinámicas Interculturales, 11: 4-19.
- Bonsón, E., (2012), Social Media and Networking: Concepts, Methodologies, Tools, and applications. Editorial Information Science Reference, EEUU
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2003). Los caminos hacia una Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe. Colombia: Alfaomega.
- Criado, J. I. y García, R. (2012). "¿Democracia 2.0? Un análisis del potencial deliberativo de la blogosfera pública". Revista de Estudios Políticos, 155, pp. 71-99
- Criado, J. I. y Rojas-Martín, F. (2013). "Social Media and Public Administration in Spain. A Comparative Analysis of the Regional Level of Government". En E-Government Success Factors and Measures: Concepts, Theories, Experiences, and Practical Recommendations, ed. R. Gil-García. Hershey: IGI Global, pp. 276-298.
- Dorsey, J (2016). Entrevista Diario el MERCURIO. Chile.



- Finol, M. y Camacho, H. (2006). El proceso de investigación científica. Venezuela: Editorial Ediluz.
- Habermas, J. (2009). "Teoría de la acción comunicativa: Complementos y estudios previos". Cátedra, Madrid.
- Jacoby, W. (2000), Issue Framing and Public Opinion on Government Spending, *American Journal of Political Science*, 44, 4, pp. 750-767, disponible en: <http://www.jstor.org/stable/2669279>.
- Martínez Escárcega R. (2010). Los estados de conocimiento de la investigación educativa: su objeto, su método y su epistemología. México. [En línea]. [citado 4 octubre 2018]., Disponible en la World Wide Web: [https://www.academia.edu/24445585/Los\\_estados\\_de\\_conocimiento\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n\\_educativa\\_Su\\_objeto\\_su\\_m%C3%A9todo\\_y\\_su\\_epistemolog%C3%A9a](https://www.academia.edu/24445585/Los_estados_de_conocimiento_de_la_investigaci%C3%B3n_educativa_Su_objeto_su_m%C3%A9todo_y_su_epistemolog%C3%A9a)
- Mergel, I. (2013). "Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government". *Government Information Quarterly*, 30: 123-130.
- Moraes, D (2011). La cruzada de los medios en América Latina: gobiernos progresistas y políticas de comunicación. Buenos Aires: Paidós.
- Rey Morató, J.D. (2007). Comunicación política, Internet y campañas electorales: de la teledemocracia a la ciberdemocracia, Tecnos, Madrid.
- Riorda, M. (2006), "Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso", en L. Elizalde, D. Fernández P. y M. Riorda (eds.): *La construcción del consenso: gestión de la comunicación gubernamental*, Buenos Aires: La Crujía Ediciones
- Rogers, E. M. (2005). *Adoption of innovation*. Nueva York: The Free Press.
- Sabino, C. (2006). *El Proceso de Investigación Científica*. Editorial Panopá. Caracas.