



## Marketing Gubernamental 2.0 en la Gestión de Gobernadores: ¿interactúan nuestros mandatarios?

(Governmental Marketing 2.0 in the management of Governors: do our leaders interact?)

**Isaura Rodríguez, MSc.**

Ministerio de Petróleo, Venezuela

[isaurarodriguezperez@yahoo.com](mailto:isaurarodriguezperez@yahoo.com)

### Resumen

El propósito de este artículo fue analizar desde el enfoque de la fenomenología el Marketing Gubernamental 2.0 en la Gestión de Gobernadores. Se trató de una investigación cualitativa fenomenológica, soportada en lo expuesto por Martínez (2012), Izcara (2014), Valles (2014), entre otros. El foco de este estudio estuvo constituido por 15 entrevistas en profundidad realizadas a consultores políticos, investigadores, docentes y dos responsables de redes sociales de gobernadores venezolanos, por lo que basados en sus vivencias y opiniones respondieron preguntas vinculadas con 12 aspectos cognitivos. Posteriormente se realizaron las reducciones fenomenológicas que condujeron a los hallazgos. Para el análisis y discusión de los resultados se recurrió al modelo de triangulación expuesto por Castilla y Gallardo (2008), por lo que los tres vértices estuvieron representados por los propósitos de la investigación, los temas esenciales derivados de las entrevistas a los informantes clave y lo expuesto por varios autores, concluyendo que la interacción entre gobernantes y gobernados puede considerarse como el principal aporte de los entrevistados, en contraste con el resultado de 1,16% de respuestas que registran los gobernadores venezolanos en Twitter, cifra arrojada por un *ranking* que se elaboró para observar el fenómeno en el país. Entre las recomendaciones se incluyó el aprovechamiento de las ventajas y el potencial que las redes sociales ofrecen para la construcción/mejoramiento de la imagen, reforzamiento de la legitimidad, evaluación de políticas públicas y posibilidad de responder en momentos de crisis.

**Palabras clave:** marketing gubernamental 2.0, gobernadores, fenomenología, redes sociales

### Abstract

The purpose of this article was to analyze the Governmental Marketing 2.0 in the Governors' Administration from the phenomenology perspective. It was a qualitative investigation, supported by the works of Martínez (2012), Izcara (2014), Valles (2014), among others. The area of this study was focused on 15 in-depth interviews to political consultants, researchers, university professors and two persons in charge of social networks of Venezuelan governors, who, based on their experiences and opinions, answered questions related to 12 cognitive aspects. Subsequently, the phenomenological reductions that led to the findings were done. Castilla and Gallardo's triangulation model (2008) was used for the analysis and discussion of the results; the three vertexes were represented by the purposes of the research, the essential topics derived from the

interviews to the key respondents, and the information presented by various authors, concluding that the interaction between leaders and constituency can be considered to be the main contribution of the interviewees, as opposed to the 1.16% result of replies that the Venezuelan governors register in Twitter. This number was obtained from a ranking that analyzed the phenomenon in the country. Recommendations included the use of social networks' advantages and potential to build/improve image, strengthen legitimacy, evaluate public policies, and possibility of response during moments of crisis.

**Key words:** Governmental marketing 2.0, governors, phenomenology, social networks

### Introducción

La revisión bibliográfica apunta a que el marketing político nació en los Estados Unidos de América a mitad del siglo XX y, también aclara las diferencias entre ese y el marketing gubernamental, entendiéndose que éste inicia al tomar posesión como gobierno, de allí surgió el interés de desarrollar una investigación cualitativa que fusionara tal variable y el marketing 2.0.

Así, se eligió comprender el fenómeno desde las vivencias y opiniones de consultores políticos, investigadores, docentes y dos responsables de redes sociales de gobernadores venezolanos. Tales experiencias sustentaron el enfoque fenomenológico bajo el cual se desarrolló este artículo para analizar el marketing gubernamental 2.0 en la gestión de gobernadores. Al unísono, se observaron las cuentas de mandatarios regionales en Twitter, con el propósito de medir su porcentaje de respuestas a los seguidores/electores.

Las 15 entrevistas en profundidad realizadas condujeron a hallazgos que incluyen: opiniones acerca del aprovechamiento del potencial del marketing 2.0; consideraciones en torno a la interacción con los seguidores/electores; ventajas del uso de las redes sociales; atributos de los mensajes; importancia de Twitter para la difusión de la gestión de gobierno; propuestas para la divulgación de tal gestión, entre otros.

Tras las entrevistas de tipo virtual, cara a cara y respondidas a través de WhatsApp realizadas entre agosto y noviembre de 2016 se efectuaron las reducciones fenomenológicas que condujeron a 246 temas esenciales y posteriormente se identificaron las categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas y las categorías fenomenológicas/universales. Para llegar a la triangulación se recurrió al modelo de Castilla y Gallardo (2008), en la que los vértices estuvieron representados por los propósitos de la investigación, los puntos de vista de los informantes clave y lo expuesto por varios autores.

### Panorámica actual del Marketing Gubernamental 2.0

En primer lugar, Valdez, Huerta y Díaz (2013) señalan que mantener la legitimidad, “asegurar la gobernabilidad y generar certidumbre a la sociedad, son los objetivos centrales que busca alcanzar toda estrategia de mercadotecnia gubernamental” (párr. 17). Los profesores de la Universidad de Guadalajara refieren también que conquistar esos objetivos “ayudará a mejorar el posicionamiento de los gobernantes ante la ciudadanía e incidirá en su futuro político”.

Por su parte, Lugo (2012) distingue entre marketing gubernamental y electoral, precisando que el primero está destinado “al servicio de causas sociales promovidas por organismos públicos o privados”, mientras que el segundo está vinculado “al servicio de los partidos políticos y candidatos” (pág. 171). El autor añade que ambos resultan útiles para “identificar y detectar necesidades, vender ideas, símbolos y persuadir a las personas a cambiar o reformar sus actitudes”.

También sobre el marketing gubernamental, Gómez (2006) indica que “se considera útil cuando el Estado necesita la aceptación de sus programas de gobierno” (pág. 39). En otro texto coordinado por Ivoskus (2010) se cita al consultor político Carlos Fara diciendo: “gobernar es gobernar y comunicar es comunicar. Gobernar implica comunicar, pero no es lo mismo. Una gestión necesita una buena comunicación, pero la buena comunicación no reemplaza a una mala gestión” (pág. 66).

Por otro lado, no se puede soslayar que las redes sociales facilitan la interacción, que en el caso de los políticos sería con sus seguidores/electores. Allí reside la importancia de que los líderes recurran al marketing 2.0 como herramienta para la difusión de sus planes y acciones de gobierno, como se ha observado hasta la fecha mediante el uso de Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, entre otros, porque tal como lo indican Burgos y Cortés (2009): “Se está produciendo una evolución desde las clásicas 4Ps del Marketing: Producto (Product), Precio (Price), Promoción (Promotion) y Distribución (Place) hacia las 4Cs del Social Media Marketing” (pág. 24).

Al respecto, Merodio (2010, pág. 7) también indica que las conocidas 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) comenzaron a ser desplazadas por las 4C (Contenido, Contexto, Conexión y Comunidad) y, al combinar esa definición con el marketing gubernamental se infiere también que los líderes políticos generan un contenido en redes sociales en un territorio (municipio, entidad federal, país) que es recibido por sus seguidores/electores, lo cual les permite dialogar y más aún fortalecer o empeorar su imagen de gobierno.

Así, luego de revisar varias posturas y tomando en cuenta los hallazgos derivados de las entrevistas, puede considerarse en torno a la variable marketing gubernamental 2.0 que busca construir y mejorar la imagen de gobierno y el reforzamiento de la legitimidad a través del uso de las redes sociales como herramientas que facilitan la interacción del líder político en el ejercicio de sus funciones con sus seguidores/electores, facilitándole una comunicación bidireccional.

En este sentido, las categorías generadas motivaron a pensar en los elementos Contenido (imagen, brevedad, autenticidad, coherencia, transparencia, veracidad, inmediatez, viral, comunicación en momentos de crisis); Contexto (penetración de internet); Conexión (interacción), Comunidad (segmentación) y Legitimación (formación de opinión pública y evaluación de políticas públicas).

Al iniciar la observación del fenómeno en diciembre de 2015, se evidenció que soberanos, jefes de Estado y/o Gobierno, embajadas, ministros, gobernadores, alcaldes, candidatos a elecciones presidenciales, instituciones públicas disponen de cuentas en Twitter, una red social lanzada en Estados Unidos, específicamente el 21 de marzo de 2006, que permite a los usuarios la conversación con sus seguidores.

Twitter, una herramienta de *microblogging* usada en el marketing 2.0, cuenta con unos 320 millones de usuarios activos a la fecha. A través de esta red muchas marcas envían mensajes a actuales y potenciales consumidores; pero también es un canal

mediante el cual los políticos, mediante textos breves actúan como emisores al difundir sus ideas, ofertas electorales, responder a las demandas de sus seguidores/electores -lo deseable- y divulgar su gestión.

Adicionalmente, Túñez y Sixto (2011) indican que en materia de comunicación política, las redes sociales tomaron auge en 2008, durante la campaña electoral que permitió a Barack Obama ganar la presidencia de Estados Unidos. Los autores señalan que tras el lanzamiento de [www.barackobama.com](http://www.barackobama.com), los votantes tuvieron acceso a lo que el candidato “opinaba, proponía o twitteaba en su inseparable Blackberry” (párr. 18).

En ese mismo sentido, Calderón y Lorenzo (2010) afirman que Internet está produciendo un cambio de paradigma en la forma en la que los ciudadanos se relacionan o quieren relacionarse con los gobiernos “permitiendo interaccionar a gobernantes y gobernados en planos perfectamente horizontales y sin que ningún otro agente intermedie en esa conversación” (pág. 12).

### **Panorámica del fenómeno en Venezuela**

En el ámbito político nacional, un estudio realizado por Deltell, Congosto, Claes y Osteso (2013) precisa que el fallecido mandatario venezolano Hugo Chávez Frías, “fue el presidente latinoamericano con mayor impacto en Twitter. Su influencia en este espacio de **microblogging** sobrepasaba la de cualquier otro político de lengua castellana” (párr. 99). Más aún, se lee en Moreno (2012, nota de prensa en línea) que el ex mandatario afirmó: “Que me acusen que me he alejado de mis responsabilidades como Jefe del Estado y estar distanciado del pueblo, es un enorme absurdo. Por el Twitter, el pueblo tiene participación en las políticas de la revolución venezolana”.

Chávez Frías captó en las primeras 24 horas tras la apertura de su cuenta 50 000 seguidores. Se sabe que a través de esa red anunciaba la asignación de recursos, cambios de ministros y otros asuntos de interés colectivo. El descenso del envío de mensajes en Twitter y, en algunos lapsos, la nula actividad en esa red durante su enfermedad motivó especulaciones sobre su estado.

Cuando en mayo de 2014, Nicolás Maduro, elegido presidente de Venezuela en abril de 2013, alcanzó los dos millones de usuarios en Twitter, le regaló una tableta electrónica al seguidor que le permitió alcanzar esa cifra, de acuerdo con una reseña periodística realizada por el canal estatal Venezolana de Televisión (2014, en línea). Más aún, en agosto de 2013, Maduro había llamado a sus partidarios en un programa de televisión al “combate en las redes sociales”, exhortándoles a abrir cuentas en Twitter y Facebook, conforme con una nota divulgada por el periódico estatal Correo del Orinoco redactada por Gómez (2013, en línea).

### **Gobernadores de Venezuela en Twitter**

Al hacer una observación a través de la versión gratuita de la herramienta Twitonomy de los perfiles en Twitter de los mandatarios regionales en Venezuela, se tiene que al 1° de abril de 2017, en los primeros cinco lugares del *ranking* se encuentran Henrique Capriles Radonski, gobernador del estado Miranda; le sigue Henri Falcón, de Lara; Francisco Arias Cárdenas, de Zulia; José Vielma Mora, de Táchira y Francisco Ameliach, de Carabobo. (Ver Tabla 1).



Debe aclararse que durante el desarrollo de esta investigación iniciada en diciembre de 2015, también estuvieron entre las primeras cinco posiciones Aristóbulo Istúriz, ex gobernador de Anzoátegui; Erika Farías, ex mandataria regional de Cojedes; Tareck El Aissami, ex gobernador de Aragua; pero los tres fueron designados como vicepresidente ejecutivo de la República (el 6 de enero de 2016); ministra del Poder Popular para las Comunas y los Movimientos Sociales (desde el 1º de octubre de 2016), y vicepresidente de la República en sustitución de Istúriz (el 4 de enero de 2017), respectivamente.

Por otra parte, durante la ejecución de esta investigación también se produjeron las sustituciones de los gobernadores de los estados Sucre (por renuncia de Luis Acuña) y Barinas, además del nombramiento de la jefa de Gobierno del Distrito Capital, Carolina Cestari. Más aún, las cuentas en Twitter de los mandatarios de Falcón y Vargas, Stella Lugo y Jorge Luis García Carneiro, aparentemente fueron *hackeadas*, por lo que se observaron números menores de seguidores en la medición realizada en abril de 2017 en comparación con las cifras de octubre de 2016.

**Tabla 1**  
**Ranking de Gobernadores de Venezuela en Twitter**  
**al 1º de abril de 2017**

Gobernador(a)	Nº seguidores	Nº tuits	Tuits por día	Respuest as %
@hcapriles (Miranda)	6 465 554	23 065	11.32	3 (0%)
@HenriFalconLara (Lara)	1 261 070	17 097	7.16	5 (0%)
@PanchoArias2012 (Zulia)	365 329	32 723	13.41	7 (0%)
@VielmaEsTachira (Táchira)	358 629	53 893	29.09	26 (1%)
@AmeliachPSUV (Carabobo)	337 165	10 579	4.44	12 (0%)
@CarlosMataCMF (Nueva Esparta)	164 828	9646	11.99	16 (1%)
@RangelSilva4F (Trujillo)	149 495	15 362	15.69	0 (0%)
@rangelgomez (Bolívar)	110 726	26 202	9.55	9 (0%)
@rerhacin (Guárico)	97 477	3808	3.64	27 (1%)
@yelitzePSUV_ (Monagas)	88 962	5052	5.75	3 (0%)
@RCarrizalezPSUV (Apure)	82 742	9341	37.65	3 (0%)
@GobAlexisR (Mérida)	59 265	14 851	10.55	28 (1%)
@JULIOLEONYARA (Yaracuy)	35 838	7056	3.97	43 (1%)
@CarylBertho (Aragua)	35 211	23 112	18.60	10 (0%)
@LiborioGuarulla (Amazonas)	31 237	3594	1.85	90 (3%)
@GobLizeta (Delta Amacuro)	25 661	7139	4.42	259 (8%)
@CarneiroPSUV (Vargas)	14 914	28 725	15.88	22 (1%)
@EdwinRojasM (Sucre)	14 681	8907	3.28	36 (1%)
@GobNelsonMoreno (Anzoátegui)	13 611	3897	11.51	27 (1%)
@CastanedaRivas (Portuguesa)	12 188	19 669	12.40	18 (1%)
@MargaudPSUV (Cojedes)	11 398	7568	5.40	12 (0%)
@StellaLugoB (Falcón)	11 075	3260	0.70	12 (1%)
@ZenaidaBarinas (Barinas)	3035	2001	6.57	132 (7%)
@Almjavendano (Fco. de Miranda)	240	647	1.05	5 (1%)
@Cestari_GDC (Distrito Capital)	100	0	0	0

**Fuente:** Twitonomy, adaptación propia (2017)

Un elemento de especial interés está representado por el promedio del porcentaje de respuestas de todos los mandatarios regionales, que para el 1º de abril de 2017 era de 1,16%, mientras que para octubre de 2016 se situaba en 1,68%. La gobernadora Lizeta

Hernández, del estado Delta Amacuro, es quien muestra el mayor número con 8%, pero 237 de 259 interacciones las efectuó con la cuenta del presidente Nicolás Maduro; seguida de Zenaida Gallardo, de Barinas, 7% y Liborio Guarulla, de Amazonas, 3%. A continuación se muestra la comparación del número de seguidores en un lapso de seis meses (Ver Tabla 2).

**Tabla 2**  
**N° de seguidores de Gobernadores de Venezuela en Twitter,**  
**octubre 2016- abril 2017**

Gobernador(a)	1° octubre 2016	1° abril 2017	Diferencia
@hcapriles (Miranda)	6 225 137	6 465 554	240 417
@HenriFalconLara (Lara)	1 185 992	1 261 070	75 078
@PanchoArias2012 (Zulia)	342 739	365 329	22 590
@VielmaEsTachira (Táchira)	342 963	358 629	15 666
@AmeliachPSUV (Carabobo)	319 650	337 165	17 515
@CarlosMataCMF (Nueva Esparta)	159 779	164 828	5049
@RangelSilva4F (Trujillo)	145 607	149 495	3888
@rangelgomez (Bolívar)	103 414	110 726	7312
@rerchacin (Guárico)	92 488	97 477	4989
@yelitzePSUV_ (Monagas)	81 066	88 962	7896
@RCarrizalezPSUV (Apure)	78 453	82 742	4289
@GobAlexisR (Mérida)	53 307	59 265	5958
@JULIOLEONYARA (Yaracuy)	31 030	35 838	4808
@CarylBertho (Aragua)	—	35 211	-
@LiborioGuarulla (Amazonas)	28 219	31 237	3018
@GobLizeta (Delta Amacuro)	23 636	25 661	2025
@CarneiroPSUV (Vargas) *	161 249	14 914	Hackeada
@EdwinRojasM (Sucre)	—	14 681	—
@GobNelsonMoreno (Anzoátegui)	7804	13 611	5807
@CastanedaRivas (Portuguesa)	9443	12 188	2745
@MargaudPSUV (Cojedes)	—	11 398	—
@StellaLugoB (Falcón) *	162 295	11 075	Hackeada
@ZenaidaBarinas (Barinas)	—	3035	—
@Almjavendano (Insular Fco. de Miranda)	175	240	65
@Cestari_GDC (Distrito Capital)	—	100	—

Fuente: Twitonomy, adaptación propia (2017)

Asimismo, se recurrió a la versión gratuita de la herramienta Socialbakers para verificar las interacciones de los cinco gobernadores que ocupan las primeras posiciones del *ranking* conforme con su número de seguidores, por lo que a continuación se muestran los resultados arrojados en el periodo comprendido del 16 de marzo al 14 de abril de 2017, en los que se observa la nulidad de respuestas de los mandatarios a sus seguidores/electores (Ver Tablas 3 y 4).

**Tabla 3**  
**Gobernadores de Venezuela en Twitter y porcentaje de respuestas a sus seguidores/electores.**  
**(Marzo-Abril 2017)**

Gobernador	Total de preguntas de seguidores	% de respuestas
@hcapriles (Miranda)	8050	0
@HenriFalconLara (Lara)	3231	0
@PanchoArias2012 (Zulia)	98	0
@VielmaEsTachira (Táchira)	246	0
@AmeliachPSUV (Carabobo)	158	0

Fuente: Socialbakers, adaptación propia (2017)

**Tabla 4**  
**Gobernadores de Venezuela en Twitter y sus interacciones**  
**(marzo-abril 2017)**

Gobernador	Suma de me gusta	Suma de retuits	Suma de respuestas de seguidores	Total de interacciones
@hcapriles (Miranda)	260 502	535 880	15 422	811 804
@HenriFalconLara (Lara)	7404	13 813	8189	29 406
@PanchoArias2012 (Zulia)	5524	63 931	408	69 863
@VielmaEsTachira (Táchira)	7647	36 895	445	44 987
@AmeliachPSUV (Carabobo)	2966	19 380	138	22 484

Fuente: Socialbakers, adaptación propia (2017)

### Gobernadores de Venezuela en Facebook e Instagram

Al unísono de la observación de las cuentas de los gobernadores en Twitter usando las herramientas Twitonomy y Socialbakers, se procedió a verificar la existencia de perfiles en la red social Facebook, por lo que se determinó que para el 15 de noviembre de 2016, solo nueve de 23 gobernadores tenían páginas personales. Además, el jefe de gobierno del Territorio Insular Francisco de Miranda no disponía de perfil, pero sí el del Distrito Capital, quien fue sustituido en enero de 2017 por Carolina Cestari.

Cinco meses después, específicamente el 15 de abril de 2017, se realizó otra observación, lo cual permitió constatar que solo el gobernador de Miranda, Henrique Capriles Radonski, dispone de cuenta verificada en Facebook. Existen otras doce (12) con nombres de mandatarios regionales, aunque cuatro (4) no muestran actividad reciente y no se tiene certeza de los perfiles de otros dos (2), toda vez que existen varios lo cual hace difícil determinar que correspondan a tales líderes políticos en funciones.

Específicamente en Instagram también el gobernador de Miranda y ex candidato presidencial, Henrique Capriles Radonski, es el líder, con un número de seguidores notablemente mayor al del resto de los mandatarios regionales venezolanos y cuenta verificada (Ver Tabla 5), conforme se constató en una observación realizada el 15 de abril de 2017. Vale decir que el 15 de noviembre de 2016 se había corroborado que 13



mandatarios regionales y quien fungía como jefe de Gobierno del Distrito Capital para la fecha tenían cuentas en esa red social.

En esta última observación se verificó que los gobernadores de los estados Apure y Mérida, Ramón Carrizalez y Alexis Ramírez no disponían de cuentas en la red de las fotografías y videos, como tampoco los jefes de Gobierno del Distrito Capital y Territorio Insular Francisco de Miranda, Carolina Cestari y Almirante Jairo Avendaño, respectivamente. En el caso de la mandataria del estado Aragua, Caryl Bertho, la cuenta que aparece con su nombre es privada, mientras que la del gobernador de Guárico, Ramón Rodríguez Chacín no mostraba ninguna publicación.

**Tabla 5**  
**Gobernadores de Venezuela en Instagram**  
**al 15 de abril de 2017**

Gobernador(a)	N° seguidores
@hcapriles (Miranda)	1 915 569
@henrifalconlara (Lara)	109 713
@panchoarias2012 (Zulia)	37 653
@vielmamoraconstruye (Táchira)	30 087
@franciscoameliach (Carabobo)	20 410
@gobnelsonmoreno (Anzoátegui)	8115
@reinaldocastaneda (Portuguesa)	6579
@edwin_rojas_m (Sucre)	6203
@julioleonyara (Yaracuy)	5501
@jgarciacarneiro (Vargas)	4261
@stellamarinalugo (Falcón)	4087
@franciscorangelg (Bolívar)	3749
@margaudpsuv (Cojedes)	3174
@carylbertho (Aragua)	2364
@carlosmatafigueroa (Nueva Esparta)	1961
@zenaidabarinás (Barinas)	1632
@lizetadelta (Delta Amacuro)	1536
@yelitzepsuv_ (Monagas)	1227
@indioliborio (Amazonas)	1037
@rangesilva4f (Trujillo)	717
@rerchacinguarico (Guárico)	100
Carolina Cestari (Distrito Capital)	-
Ramón Carrizalez (Apure)	-
Alexis Ramírez (Mérida)	-
Almirante Jairo Avendaño (Francisco de Miranda)	-

**Fuente:** Instagram, adaptación propia (2017)

Todo lo anteriormente expuesto sirvió de preámbulo para aproximarse al fenómeno que se ha llamado marketing gubernamental 2.0, al considerarse que en la actualidad resulta imprescindible que los políticos estén presentes en las redes sociales durante las campañas para su escogencia, pero también en el desarrollo de su gestión para dar a

conocer sus acciones y para interactuar. Si un político espera gozar de buena reputación en redes sociales, debe mostrar coherencia entre su discurso y lo que divulga.

Aunque tales herramientas han sido adoptadas por los gobernantes e instituciones públicas en Venezuela, su uso como plataforma de diálogo debe evaluarse. El marketing 2.0 luce como herramienta para la divulgación de la gestión de los políticos en campaña y en funciones y, ese último aspecto está vinculado con la variable marketing gubernamental 2.0. Su utilización puede dar mayor visibilidad a los políticos, por lo que resulta desaconsejable desatender las redes sociales, lo cual supone que el líder, independientemente del ámbito en que ejerce su función, opina y pregunta y, al unísono, publica contenido acerca de lo que los sus seguidores/electores hablan en momentos determinados.

### **Método emprendido para el abordaje del Marketing Gubernamental 2.0**

A partir de la adaptación del método fenomenológico se buscó analizar cómo los entrevistados perciben y conceptualizan el marketing gubernamental 2.0, es decir, se recurrió a los marcos de referencia de los individuos para aproximarse al fenómeno. Conforme con Falla (2009), “la fenomenología busca describir la experiencia estructurada del mundo de la vida con sus categorías esenciales “espacio vivido, cuerpo vivido, tiempo vivido y las relaciones humanas vividas” (pág. 55). La escogencia de los informantes se atribuye a criterios conceptuales, es decir, el muestreo fue selectivo, de juicio o intencional (Martínez, 2012).

Al hablar de investigación cualitativa, otro concepto que no puede eludirse se conoce como punto de saturación. En este sentido, Mejía (2000, pág. 173) manifiesta: “Bertaux sugiere con razón, que un proceso de saturación bien logrado favorece la cientificidad en la aproximación de la realidad social”.

No obstante, debe añadirse que conforme con el criterio de ese mismo autor, con un número de casos de entre 11 y 15 se inicia el proceso de saturación y, entre 16 y 25 se confirman las pautas establecidas, en vista de que solo se agregan ligeras variaciones. Particularmente para este artículo se inició la saturación, en vista de que el número de entrevistados fue de quince (15).

A continuación se presentan datos de cada uno de los informantes clave en orden alfabético, conforme con sus apellidos:

Sara Alpuche: En Twitter @sofialpuche. Directora general de la empresa de consultoría en estrategia digital política y empresarial @EvolucionMktCom, licenciada en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de las Américas, magíster en Publicidad y Comunicación Corporativa de la Universidad Autónoma de Guadalajara.

Agrivalca Canelón: En Twitter @agrivalca. Doctora en Comunicación por la Universidad de Málaga. Profesora en la Universidad de La Sabana, investigadora en las áreas de Comunicación Organizacional, Comunicación de Gobierno y Diplomacia Pública.

Jesús Caudillo: En Twitter @caudillomx. Director general de Política en Línea. Maestro en Administración y Políticas Públicas. Investigador en los temas sobre democracia 2.0, espacio público, activismo y gobierno digital, diálogo social, papel del ciberciudadano.

Mauricio De Vengoechea: En Twitter @devengo. Presidente de la consultora De Vengoechea & Associates. Conferencista y profesor invitado de varias universidades en España y América Latina. Fue presidente de Alacop (Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos) entre 1998 y 2000, es miembro de la AAPC (American Association of Political Consultants) y en la actualidad es vicepresidente de la IAPC (International Association of Political Consultants).

Carmen Beatriz Fernández: En Twitter @carmenbeat. CEO de la consultora política DataStrategia @datastrategia. Urbanista con maestrías en Administración de Empresas (IESA) y Campañas Electorales (Universidad de Florida). Profesora universitaria, actualmente invitada por la Universidad de Navarra. Coordinadora del portal político iberoamericano <http://www.e-lecciones.net/>. Autora de varios libros, consultora y miembro del comité consultivo de la Organización de Consultores Políticos de Latinoamérica @OCPLA.

Herbert Koeneke: Doctor en Filosofía y Ciencias Políticas, Ph. D. en la Universidad de Tulane, profesor de postgrado en Ciencias Políticas en la Universidad Simón Bolívar.

Jorge Juan Morante: En Twitter @jjmorante. Politólogo con máster en Liderazgo Político y Social de la Universidad Carlos III de Madrid, bloguero y community manager de @UpgradingEU. Doctorando en Comunicación Política de la Universidad Complutense de Madrid.

Omar Pernía: En Twitter @elpernia. Licenciado en Comunicación Social de la Universidad de Los Andes, magíster en Integración Latinoamericana de la Universidad Nacional de Tres de Febrero, community manager del gobernador del estado Táchira, José Vielma Mora.

Yury Ramírez: En Twitter @Yuryramidiaz. Abogada, máster en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política de la Universidad Camilo José Cela. Especialista en Alta Dirección del Estado de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). Consultora política y de gobierno. Asesora de protocolo en el Congreso de la República de Colombia.

Mario Riorda: En Twitter @marioriorda. Licenciado en Ciencia Política, Universidad Católica de Córdoba; Magister en Política y Gestión Pública de la Universidad Empresarial Siglo 21 en colaboración con Georgetown University. Doctor en Comunicación Social, con especialidad en asuntos públicos, Universidad Austral. Consultor en estrategia y comunicación para gobiernos y partidos en América Latina. Fue decano de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales (UCC). Coordina un posgrado de Comunicación Política en la Universidad Austral. Autor y coautor de varios libros.

Max Römer: En Twitter @\_max\_romer. Doctor en Ciencias de la Información – Periodismo por la Universidad de La Laguna y licenciado en Comunicación Audiovisual por la Universidad Católica Andrés Bello. En la UCAB fue director de la Escuela de Comunicación Social (1997–2007). Actualmente es el Director del Grado de Comunicación Audiovisual de la Facultad de Comunicación de la Universidad Camilo José Cela. Consultor de comunicaciones corporativas, institucionales y políticas.

Javier Sánchez Glez: En Twitter @javisanchezglez. Politólogo de la Universidad Complutense de Madrid. Consultor en política y comunicación en España y América Latina. Especialista en comunicación 2.0 y campañas electorales. Coordinador autonómico en Podemos.



Juan Diego Sánchez Martínez: En Twitter: @JuandiSanchez. Periodista y asesor de comunicación, doctor en Ciencias de la Comunicación y licenciado en Periodismo por la Universidad de Málaga (España).

Andrés Valdez Zepeda: En Facebook: Andrés Valdez Zepeda. Doctor en Estudios Latinoamericanos con especialidad en Ciencia Política en la Universidad de Nuevo México. Actualmente trabaja como profesor investigador en la Universidad de Guadalajara y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Es autor de más de 30 libros.

Coordinador del equipo de redes sociales del gobernador del estado Zulia, Francisco Arias Cárdenas. Su identidad no se revela atendiendo al deseo expresado por el informante durante la entrevista, que se efectuó en Maracaibo, capital del estado Zulia.

### Procedimiento para la recolección de la información

Atendiendo a la definición expuesta por Valles (2014), para la realización de este artículo se realizaron catorce (14) entrevistas virtuales, calificadas así porque no hubo interacción personal y, una (1) entrevista cara a cara, lo cual significó una combinación de tipos de entrevistas, atribuible a varias razones, entre las cuales se incluye la distancia entre los interlocutores (Ver Cuadro 1).

Por otro lado, aunque algunos investigadores han estimulado el debate acerca del uso de internet en la investigación cualitativa al cuestionar la legitimidad, validez y hasta las implicaciones éticas, Estalella y Ardévol (2011) piensan al respecto: “La progresiva incorporación de las tecnologías de internet a las prácticas cotidianas de nuestras sociedades ha llevado a un creciente número de autores y autoras a incluir en sus investigaciones contextos sociales mediados por tecnologías de internet”. (pág. 97)

**Cuadro 1**  
**Distribución de los informantes por género, ubicación y tipo de entrevista**

Género	Ubicación	Tipo de entrevista
Mujer	Colombia	Virtual
Mujer	Colombia	Virtual
Mujer	España	Virtual
Mujer	México	Virtual (Mensajes vía WhatsApp)
Hombre	Argentina	Virtual (Mensajes vía WhatsApp)
Hombre	EE. UU.	Virtual
Hombre	España	Virtual
Hombre	México	Virtual
Hombre	México	Virtual
Hombre	Venezuela	Cara a cara
Hombre	Venezuela	Virtual
Hombre	Venezuela	Virtual (Notas de voz vía correo electrónico)

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Más aún, a modo de ver de Späth (2012), las entrevistas vía correo electrónico generan interacción de tipo virtual y, considera como entrevistas en profundidad tanto las

realizadas cara a cara como las virtuales, toda vez que “lo que define a estas entrevistas es la profundidad en el tratamiento de los temas, más que el medio por el cual se realizan” (pág. 4).

Para conocer las opiniones o puntos de vista de los informantes clave acerca del marketing gubernamental 2.0, se efectuaron entrevistas en profundidad. Sobre este tipo de entrevistas, Izcara (2014) cita a Álvarez-Gayou Jurgenson (2007) para decir: “mediante esta técnica, el investigador busca comprender el mundo desde la perspectiva del hablante” (pág. 143).

### Hallazgos de la investigación

Debe decirse que el guion para la ejecución de las entrevistas incluyó doce (12) aspectos (Ver Cuadro 2). Solo dos (2) de los informantes claves no respondieron todas las interrogantes.

Posteriormente, a partir de la lectura de las respuestas se elaboraron las descripciones protocolares, es decir, archivos con las expresiones de los entrevistados sobre: (a) opiniones sobre las redes sociales; (b) acerca de las redes sociales y difusión de gestión de gobierno; (c) utilidad de las redes sociales para los gobernadores/líderes políticos; (d) uso de las redes sociales para construir/mejorar la imagen de gobierno; (e) consideraciones en torno a las redes sociales y la afectación de la imagen de los líderes políticos/gobernadores y (f) aprovechamiento del potencial del marketing 2.0.

También se elaboraron las descripciones protocolares correspondientes a: (g) interacción con seguidores/electores; (h) ventajas del uso de las redes sociales; (i) atributos de los mensajes en redes sociales; (j) ventajas de las redes sociales sobre los medios tradicionales; (k) importancia del uso de la red social Twitter para la difusión de la gestión de gobierno e (l) propuestas o recomendaciones.

**Cuadro 2**  
**Aspectos de las entrevistas, nº de intervenciones verbales y cantidad de temas esenciales**

Aspectos de las entrevistas	Nº de intervenciones verbales	Cantidad de temas esenciales
1	794	29
2	657	22
3	562	16
4	1057	26
5	983	22
6	914	18
7	916	18
8	673	16
9	747	17
10	790	20
11	734	19
12	1010	23
Total	9837	246

Fuente: Elaboración propia (2017)

Así, a continuación se mostrarán los hallazgos de cinco de los aspectos de esta investigación. En primer lugar, variadas respuestas se observaron en lo correspondiente al aspecto referido a si los gobernadores aprovechan el potencial del marketing 2.0 para escuchar y conversar con sus seguidores/electores. El tema luce de especial interés para los informantes clave, precisamente por el reducido diálogo de los líderes con los ciudadanos, como se observó en las cuentas en Twitter de los mandatarios regionales de Venezuela. Llama la atención las coincidencias que se registraron en las afirmaciones de los entrevistados acerca del comportamiento de los políticos en México, Argentina, España y América Latina en general en las redes sociales, particularmente porque revelan nula o escasa interacción.

Así, se presentan a continuación tales aseveraciones:

1. En el estudio ¿Cómo usaron las redes los candidatos a gobernador en México?, que analizó a 66 candidatos a gobernador en distintos estados del país quienes compitieron durante 2016, la interacción de los candidatos con sus posibles electores es pobre, prácticamente inexistente; (Informante 8, comunicación personal, 21 de septiembre de 2016)

2. En México son pocos los casos de políticos en funciones que mantienen una conversación abierta con sus seguidores en los entornos digitales; (Informante 8, comunicación personal, 21 de septiembre de 2016)

3. En España: lo cierto es que no existe el diálogo, son mensajes en los que no hay *'feedback'*; (Informante 7, comunicación personal, 20 de septiembre de 2016)

4. La interacción no se mantiene de modo fluido en el proceso gubernamental propiamente dicho, de hecho, el estudio *Gubernautas* estimó que solamente alcaldes, que son los que más responden, la interacción es de 10% del total, mientras que en otro estudio hecho en Argentina sobre gobernadores es de 0%; (Informante 15, comunicación personal, 21 de noviembre de 2016)

5. En América Latina todavía el tema es incipiente por decir lo menos, pero va avanzando; (Informante 4, comunicación personal, 2 de septiembre de 2016)

6. En definitiva los gobernantes no aprovechan el potencial del marketing 2.0. La mayoría no entiende de qué se trata y en caso de que lleguen a tener redes sociales, las usan como un medio informativo, y rara vez de interacción con el ciudadano y, en vez de escuchar se molestan por los comentarios de los ciudadanos/usuarios (Informante 14, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016).

Tampoco se puede obviar el criterio expuesto en una de las entrevistas en torno a que existen aún poblaciones con analfabetismo digital, por lo que “los gobernantes prefieren contactar a los líderes de opinión de sus sectores para dar a conocer sus propuestas, o aprovechar eventos masivos, donde las comunidades se reúnan como fiestas religiosas o festivales para entregar su mensaje” (Informante 5, comunicación personal, 12 de septiembre de 2016).

No obstante, para aplicar la triangulación en este caso se procedió a observar las cuentas en Twitter de los gobernadores venezolanos con el apoyo de la versión gratuita de la herramienta Twitonomy, que arroja resultados en función de los últimos 3200 tuits publicados por cada usuario. Al 1° de abril de 2017, los mandatarios regionales muestran 1,16% de respuestas a sus seguidores/electores. Exactamente 10 de 24 (incluido el jefe de Gobierno del Territorio Insular Francisco de Miranda, designado por el presidente de la República) registran porcentaje de conversación nulo. En el caso de la jefa de Gobierno del Distrito Capital, para la fecha era inexistente su actividad en la red.

En síntesis, el aspecto ofrece 18 temas esenciales, de los que siete (7), exactamente 38,89% están referidos a la interacción; cinco (5), es decir, 27,77% se asocian a los casos observados por los informantes clave en México, Argentina, España y América Latina en general; tres (3), correspondientes a 16,67% involucran al caso Venezuela (mencionan al fallecido ex presidente Hugo Chávez; al actual gobernador del estado Miranda, Henrique Capriles y, a David Smolansky, alcalde del municipio El Hatillo); y otros tres (3) u 16,67% aluden a la penetración de internet (Ver Cuadro 3).

**Cuadro 3**  
**Aspecto: Aprovechamiento del potencial del marketing 2.0**

Categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas	Cantidad de temas esenciales	%
Interacción	7	38,89
Casos en América Latina y España	5	27,77
Penetración de internet	3	16,67
Caso Venezuela	3	16,67
Total	18	100

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Así mismo, al abordar el aspecto sobre si se considera necesario que los líderes políticos/gobernadores interactúen a través de las redes sociales con sus seguidores/electores, se obtuvieron respuestas que aunque con términos distintos evidencian coincidencias. Las afirmaciones incluyen: Imprescindible, indispensable, trascendental, muy importante, obligación y asunto básico de convivencia y escucha mutua.

A esas consideraciones deben agregarse los criterios que se reproducen de forma textual: 1. “Los contactos entre líderes/gobernantes y sus seguidores son necesarios como un instrumento de legitimación política” (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016) y, 2. “La interacción debe ser permanente, no solo cuando hay elecciones o crisis” (Informante 4, comunicación personal, 2 de septiembre de 2016)

En este sentido, a modo de ver de uno de los informantes clave: “Lo que sí es imprescindible es que cuando se abre una ventana de comunicaciones, llámese email, Twitter, YouTube, Facebook o ventanilla física haya quien responda a las inquietudes y demandas”. (Informante 12, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

Ahora bien, en contraste con los calificativos usados, dos de los entrevistados expresaron conforme con sus experiencias: 1. “La interacción se realizaría de forma

aleatoria” atribuible al tiempo y número de usuarios, entiéndase, seguidores/electores (Informante 10, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016) y, 2. “Hay que entender que es imposible que puedan responder a miles de interacciones diarias y tampoco pueden meterse en debates polémicos constantes” (Informante 7, comunicación personal, 20 de septiembre de 2016).

Otra aseveración que no debe soslayarse señala: “En comunidades donde exista poco acceso al internet y mayor atención a la radio local, será ésta la prioridad para la interacción con la población, sin dejar de lado las redes sociales, que deberán tener mensajes claros, concisos y contundentes” (Informante 5, comunicación personal, 12 de septiembre de 2016).

Amadeo (2001), Sánchez y Pintado (2010), Zunzarren y Gorospe (2012), coinciden en que haya comunicación entre gobernantes y gobernados, el uso de las redes sociales como herramienta de conversación aunado a la expectativa de los internautas de participar, criterios que no divergen de los expuestos por los informantes clave.

En resumidas cuentas, la categoría interacción está comprendida por la mayor cantidad de temas, catorce (14) de un total de dieciocho (18), equivalentes a 77,77%; tiempo/respuestas aleatorias –a los seguidores/electores- obtuvo dos (2), con 11,11%; mientras que legitimidad y penetración de internet muestran porcentajes de 5,56%, respectivamente. (Ver Cuadro 4).

**Cuadro 4**

**Aspecto: Consideraciones acerca de la interacción con los seguidores/electores**

<b>Categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas</b>	<b>Cantidad de temas esenciales</b>	<b>%</b>
Interacción	14	77,77
Tiempo/respuestas aleatorias	2	11,11
Legitimidad	1	5,56
Penetración de internet	1	5,56
Total	18	100

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Por otra parte, ante la interrogante planteada en el aspecto ¿cuáles cree que son las ventajas de que los líderes políticos/gobernadores usen redes sociales?, se extrajeron varias derivadas de los temas esenciales. Vale acotar que se registraron coincidencias referidas a que tales redes facilitan la cercanía y humanizarse. Así, se muestra a continuación la lista:

1. Informar, atender y comunicar en tiempo real (Informante 6, comunicación personal, 20 de septiembre de 2016)

2. Formular estrategias, mensajes y actividades con mayor segmentación, especificidad, fluidez y eficacia, amén de que amplía los formatos y, en definitiva, facilita la comunicación desde y hacia las instancias de gobierno. (Informante 9, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016).

3. La interacción a través de las redes sirve para auscultar, junto con otros mecanismos como las encuestas, el clima de opinión reinante en la comunidad (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016).

4. Sirven para que los líderes y gobernantes transmitan una imagen de ser personas cercanas, empáticas y abiertas al debate, no ensimismadas (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016).

5. Transmisión en tiempo real de opiniones y pensamientos y la humanización del político a través de las muestras de fotografías de su entorno íntimo (hijos, familia, amigos) (Informante 5, comunicación personal, 12 de septiembre de 2016).

6. Facilitan una nueva forma de comunicación entre los gobernantes y los ciudadanos caracterizada por ser más directa y simétrica, desbancando así a los medios de comunicación como intermediarios tradicionales (Informante 9, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016).

7. Permiten conocer las preferencias ciudadanas y recibir las críticas de forma directa (Informantes 6 y 8, comunicaciones personales, 20 y 21 de septiembre de 2016).

8. Representan un espacio público nuevo desde el que lanzar mensajes para moldear la opinión pública (Informante 7, comunicación personal, 20 de septiembre de 2016)

En este caso se tomó en cuenta para la triangulación lo expresado por Fernández y Dell’Oro (2011) acerca de que la interacción es la más valiosa de las potencialidades del Internet, por lo que el político debe aprovechar esa herramienta tanto para oír como para hacerse oír.

En síntesis, el aspecto consta de dieciséis (16) temas esenciales, de los cuales seis (6) están referidos a la interacción, lo cual equivale a 37,5%; igual porcentaje comparten las categorías comunicación y redes sociales y medios tradicionales, con 18,75%, respectivamente; las restantes, opinión pública, segmentación, transparencia y aspectos negativos de las redes sociales muestran cada una 6,25%. Este último se vincula a los *hackeos*, cuentas falsas, entre otros (Ver Cuadro 5).

**Cuadro 5**  
**Aspecto: Consideraciones acerca de las ventajas del uso de las redes sociales**

Categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas	Cantidad de temas esenciales	%
Interacción	6	37,5
Comunicación	3	18,75
Redes sociales y medios tradicionales	3	18,75
Opinión pública	1	6,25
Segmentación	1	6,25
Transparencia	1	6,25
Aspectos negativos de las redes sociales	1	6,25
Total	16	100

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Por otra parte, al determinar los hallazgos correspondientes al aspecto referido a la importancia de Twitter para la difusión de la gestión de los gobernadores, debe admitirse que se obtuvieron varias respuestas sobre el uso de esta red para tal propósito. Las opiniones incluyen que la herramienta de *microblogging* facilita el “empoderamiento” comunicacional de los ciudadanos en una democracia, al abrirles las puertas para la interacción libre con los gobernantes”; “coadyuva en la creación de la imagen” y es un “gran generador de agenda” (Informantes 2, 3 y 15, comunicaciones personales, 28 y 29 de agosto, 21 de noviembre de 2016).

Ahora bien, al observar con detalle las respuestas, se destaca lo relativo a Twitter y la función periodística, toda vez que a modo de ver de uno de los informantes clave: “Twitter corre el riesgo de quedar confinado a la gestión de prensa, cuyo objetivo es obtener cobertura en los medios informativos a partir de la confección y la difusión de mensajes referidos a actividades gubernamentales, la formulación de declaraciones y anuncios en los momentos idóneos, e inclusive el lanzamiento de ataques contra los adversarios, dejando de lado el diálogo con los ciudadanos” (Informante 9, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016).

A propósito de lo anterior, otras dos aseveraciones refieren: 1. “La publicación de información en los espacios oficiales puede significar un coto para los periodistas, quienes deben conformarse con esta sin la posibilidad de entablar un contacto directo con los funcionarios de gobierno” (Informante 9, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016) y, 2. “El Twitter es la red de mayor interés de los políticos pero la más peligrosa. Los políticos la utilizan para cazar peleas con sus competidores lo que termina también generando contradictores y enemigos” (Informante 4, comunicación personal, 2 de septiembre de 2016).

A su vez, deben agregarse otros puntos de vista vinculados con el contenido en esa red, toda vez que uno de los informantes consideró que “lo relevante no es solo la presencia, sino los contenidos, el uso apropiado del lenguaje, así como tener siempre presente la expectativa de las audiencias, apelar a la autenticidad del personaje que comunica, así como a los objetivos que se desea cumplir en términos de imagen pública” (Informante 8, comunicación personal, 21 de septiembre de 2016).

Así, otro entrevistado indicó: “En 140 caracteres poco se puede transmitir de la gestión del gobierno, sin embargo, varios tuits segmentados y con los enlaces para ampliar la información pueden ser favorables” (Informante 5, comunicación personal, 12 de septiembre de 2016).

Por último, se expone el criterio de un entrevistado al afirmar que Twitter “es un gran generador de agenda, un gran colocador de titulares de medios de comunicación, pero al igual que todas las redes también posibilita y articula en tiempo real y con mucha rapidez la posibilidad de instalar un mensaje público, responder al ciudadano con mucho vértigo y rapidez, lo cual implica no tan solo una decisión política hacia fuera, sino básicamente hacia adentro, de modificar la estructura de gestión de un Estado que no piensa en esa

dinámica y esa inmediatez que esta red y en general todas las redes exigen” (Informante 15, comunicación personal, 21 de noviembre de 2016).

Vale destacar que uno de los entrevistados aseveró que en el caso de Venezuela, la red Twitter es fundamental para cualquier político o persona que esté aspirando a algún cargo de esa índole, de allí que atribuyó importancia a que los gobernadores la usen para divulgar su gestión (Informante 11, comunicación personal, 10 de octubre de 2016). Resulta válido recordar que todos los mandatarios regionales venezolanos disponen de cuentas en esta red de *microblogging*, pero no en otras como Instagram o Facebook, según se constató a través de la observación realizada durante el desarrollo de esta investigación.

Para iniciar la triangulación se recurrió a Fernández y Dell’Oro (2011) al afirmar: “El Twitter se sitúa a la cabeza de las nuevas herramientas para la acción política, seguido del Facebook, el sitio web del político o candidatos, y el uso de plataformas de comunicación como YouTube y Blogs” (pág. 79). Los investigadores reseñan un análisis del tráfico en Twitter, según el cual de los tuits que se transformaron en retuits, 50% había sido generado solo por 20 mil “usuarios élite”, entre los cuales se incluye a los políticos.

En otros términos, los diecinueve (19) temas esenciales de este aspecto referido a la red de *microblogging* se dividieron en las siguientes categorías: Twitter y la política, 31,58%; interacción y segmentación, cada una con 15,79%; Twitter y el ejercicio periodístico e imagen, con 10,53%; empoderamiento, inmediatez y caso Venezuela, con 5,26%, respectivamente (Ver Cuadro 6).

**Cuadro 6**  
**Aspecto: Importancia del uso de Twitter para la difusión de la gestión**

Categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas	Cantidad de temas esenciales	%
Twitter y la política	6	31,58
Interacción	3	15,79
Segmentación	3	15,79
Imagen	2	10,53
Twitter y el ejercicio periodístico	2	10,53
Empoderamiento	1	5,26
Inmediatez	1	5,26
Caso Venezuela	1	5,26
Total	19	100

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Finalmente, con respecto a las propuestas o recomendaciones para la difusión de la gestión de gobernadores, en primer lugar, deben tomarse en cuenta dos opiniones acerca de ser auténticos y, otras tres que describieron con los siguientes términos: integración de los canales comunicacionales, entramado multimodal y comunicación multidireccional.

En estos hallazgos tampoco pueden excluirse las apreciaciones de entrevistados acerca de sostener interacción o conversación con los seguidores/electores.

Adicionalmente, el asunto de la comunicación muestra relevancia. A juicio de uno de los entrevistados: “la comunicación no es más la cenicienta de los gobiernos. La comunicación debe ser valorada completamente. Hoy la comunicación se sienta en la mesa de las decisiones. Ese es su lugar” (Informante 4, comunicación personal, 2 de septiembre).

Ahora bien, las recomendaciones dadas por los informantes clave pueden ser presentadas en el siguiente decálogo que busca integrar todas las ideas aportadas:

1. Informar con objetividad (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016).

2. Proyectar una imagen de cercanía con los electores fortaleciendo la difusión de proyectos sociales de interés (Informante 10, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016).

3. Abordar el tema de las demandas o aspiraciones de los ciudadanos sin obviar la disponibilidad de recursos para satisfacerlas (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016).

4. Evitar los mensajes descalificadores del adversario, capaces de activar el odio y el resentimiento (Informante 2, comunicación personal, 28 de agosto de 2016).

5. Optimizar la segmentación de los públicos de tal manera de enviar mensajes coherentes sin vulnerar la relación personalizada y la interacción. Distinguir los canales que son más apropiados para cada tipo de audiencia, cuando se trabaja con redes sociales la micro-segmentación es muy importante y una gran oportunidad de crear comunicaciones muy eficientes y poderosas (Informante 12, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

6. En las conversaciones con otros partidos o sus representantes se debe intercambiar opiniones sin temor pero con conocimiento preciso, preguntando sobre el sentido de su voto a tal o cual propuesta, así como en cuestiones de interés general (Informante 10, comunicación personal, 29 de septiembre de 2016).

7. Seguir los patrones de una comunicación que persuade pero que, al mismo tiempo, sea ética, es decir, cumplir los principios de la Comunicación Política Cívica (Informante 7, comunicación personal, 20 de septiembre de 2016).

8. Usar las redes sociales con *sindéresis* y, a la vez, aprovechar a los medios tradicionales para hacer el entramado multimodal (Informante 3, comunicación personal, 29 de agosto de 2016).

9. Hacer seguimiento acerca del impacto que ha generado la publicación, (retuits, like, dislike, entre otros) (Informante 5, comunicación personal, 12 de septiembre de 2016).

10. Pensar en las redes como una estrategia gubernamental para construir consenso, para hacerle la vida más fácil a cada ciudadano y básicamente para gestionar. Las redes sociales no deben tener una impronta asociada a la idea de *celebrities* o de *rock stars*, sino básicamente de políticos que necesitan legitimar sus políticas y dar respuestas a los ciudadanos (Informante 15, comunicación personal, 21 de noviembre de 2016).

De algún modo, esta lista de recomendaciones de los informantes clave fue reflejada en varios aspectos de la investigación cualitativa, particularmente los referidos a la comunicación, segmentación, interacción e imagen, cuatro temas ineludibles al hablar de marketing gubernamental 2.0. Ciertamente es que, este último aspecto está constituido por 23



temas esenciales, de los cuales 30,43% corresponden a comunicación; 21,73% segmentación; 17,39% interacción; autenticidad muestra 8,70%, mientras que mensaje, imagen, legitimidad, democracia y políticas públicas, obtuvieron 4,35%, respectivamente (Ver Cuadro 7).

**Cuadro 7**

**Aspecto: Propuestas o recomendaciones para la difusión de la gestión**

Categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas	Cantidad de temas esenciales	%
Comunicación	7	30,43
Segmentación	5	21,73
Interacción	4	17,39
Autenticidad	2	8,70
Mensaje	1	4,35
Imagen	1	4,35
Legitimidad	1	4,35
Democracia	1	4,35
Políticas públicas	1	4,35
Total	23	100

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Por último, para presentar de forma resumida los hallazgos de los 12 aspectos de la investigación se procedió a elaborar un cuadro único que muestra la relación entre las Categorías Fenomenológicas Esenciales/Sintetizadas y la cantidad de Temas Esenciales (Ver Cuadro 8), en el que se observa a interacción con el mayor número de temas, seguido de comunicación, imagen y segmentación.

**Cuadro 8**

**Relación Categorías Fenomenológicas Esenciales/Sintetizadas y Cantidad de Temas Esenciales**

Categorías Fenomenológicas Esenciales/Sintetizadas	Cantidad de Temas Esenciales	%
Interacción	54	21,95
Comunicación	44	17,89
Imagen	32	13,01
Segmentación	13	5,28
Redes sociales y medios tradicionales	9	3,66
Inmediatez	8	3,25
Mensaje	8	3,25
Caso Venezuela	8	3,25
Opinión pública	6	2,44
Twitter y la política	6	2,44
Brevedad	5	2,03
Comunicación en momentos de crisis	5	2,03
Casos en América Latina y España	5	2,03
Penetración de internet	5	2,03
Autenticidad	4	1,63
Democracia	4	1,63
Empoderamiento	3	1,22
Legitimidad	3	1,22



Ni buenas, ni malas	3	1,22
Políticas públicas	3	1,22
Redes sociales y campañas/gobierno	3	1,22
Transparencia	3	1,22
Coherencia	2	0,81
Tiempo/ respuestas aleatorias	2	0,81
Veracidad	2	0,81
Twitter y el ejercicio periodístico	2	0,81
Aspectos negativos de las redes sociales	1	0,41
Entretenimiento/información	1	0,41
Democracia electrónica	1	0,41
Viral	1	0,41
Total	246	100

Fuente: Elaboración propia (2017)

### Reflexiones finales

La interacción entre gobernantes y gobernados puede considerarse como la principal reflexión de este artículo sobre el Marketing Gubernamental 2.0 en la Gestión de Gobernadores, que se fundamentó en 15 entrevistas a informantes clave residentes en seis países, de las cuales se generaron 29 categorías fenomenológicas esenciales/sintetizadas, tras aplicar las reducciones correspondientes al enfoque fenomenológico.

Por otra parte, al 1° de abril de 2017, los gobernadores venezolanos muestran solo 1,16% de respuestas a sus seguidores/electores en Twitter. Exactamente 10 de 24 (incluido el jefe de Gobierno del Territorio Insular Francisco de Miranda, designado por el presidente de la República) registran porcentaje de conversación nulo. En el caso de la jefa de Gobierno del Distrito Capital, para la fecha era inexistente su actividad en la red.

Para comprender el fenómeno estudiado, se consideró necesario observar tal porcentaje y otros indicadores que incluyen los números de tuits, de seguidores y de tuits/día, de allí que el resultado obtenido a través de la versión gratuita de la herramienta Twitonomy luce similar a las apreciaciones de los entrevistados en torno a la escasa o nula interacción de líderes políticos en el ejercicio de sus funciones. Desde sus experiencias algunos de los participantes revelaron el comportamiento en las redes sociales de políticos en México, Argentina, España y América Latina en general.

Más aún, el asunto resulta de particular interés, en vista de que parte de los entrevistados consideran que las redes sociales fortalecen la democracia al dar voz a los ciudadanos y al posibilitarles ser escuchados. Así, se entiende también que en esta época un gobernante que solo fundamente su estrategia comunicacional en los llamados medios tradicionales (prensa, radio, TV) está desfasado. Otras apreciaciones están vinculadas a la posibilidad que ofrecen las redes sociales de responder con inmediatez y en momentos de crisis.

Naturalmente el uso de las redes sociales pasa por la segmentación y la definición de los mensajes que se emitirán. Al entenderse que el marketing gubernamental comprende la construcción de la legitimidad, el afianzamiento de la gobernabilidad, la formación y mejoramiento de la imagen de gobierno, se deduce que al hablar del marketing gubernamental 2.0 se hace referencia a alcanzar tales propósitos apoyándose en el uso adecuado de las redes sociales.

Debe comprenderse también que el marketing gubernamental consiste no solo en la promoción de proyectos y obras del gobierno en ejercicio, sino que supone la detección y satisfacción de las necesidades, aspiraciones y problemas de la gente, de allí que se considere que las redes sociales facilitan la escucha de esos asuntos, tema que fue expuesto por los informantes clave.

No se puede soslayar lo correspondiente a la red de *microblogging* Twitter, en tanto, conforme con las experiencias de los informantes clave abre las puertas al diálogo libre con los gobernantes; coadyuva en la creación de la imagen y se muestra como generador de agenda, en vista de que hasta la fecha se visualiza como proveedora de titulares para medios de comunicación.

Con todo lo anteriormente expuesto, las propuestas de los informantes clave se presentaron en lo que pudiera decirse es un decálogo que podría resumirse en: (a) Informar con objetividad; (b) Proyectar una imagen de cercanía con los electores; (c) Responder ante las demandas o aspiraciones de los ciudadanos; (d) Evitar los mensajes descalificadores del adversario; (e) Segmentar; (f) Hacer seguimiento al impacto que generan sus publicaciones, (retuits, me gusta, entre otros). Naturalmente, como se expuso al principio, lo básico es interactuar, es decir, que los gobernantes respondan a los seguidores/electores.

Así, el propósito general de este artículo se cumplió en tanto y en cuanto los hallazgos permitieron analizar al marketing gubernamental 2.0 como variable cuyos elementos facilitarían la construcción o mejoramiento de la imagen y el fortalecimiento de la legitimidad de líderes políticos en el ejercicio de sus funciones, fundamentándose en la comunicación bidireccional.

### Sugerencias de la investigación

Después de exponer las reflexiones finales, se formulan las siguientes sugerencias a los gobernadores en el ejercicio de sus funciones:

1. Aprovechar la posibilidad de comunicación bidireccional que ofrecen las redes sociales al propiciar la participación democrática de los seguidores/electores.
2. Explotar las ventajas y el potencial que cada red social ofrece para la construcción/mejoramiento de la imagen, reforzamiento de la legitimidad, evaluación de políticas públicas y posibilidad de responder en momentos de crisis.
3. Segmentar y publicar mensajes en las redes sociales conforme con los atributos recomendados por los expertos.
4. Ejecutar un plan de comunicación multidireccional en el que se combinen las estrategias para la difusión de la gestión en medios tradicionales y redes sociales.
5. Considerar la importancia para la difusión de la gestión del uso de la red Twitter, particularmente el referido a la posibilidad de interacción con los seguidores/electores.

### Referencias bibliográficas

- Amadeo, B. (2001). **Comunicación, Democracia e Internet La ciberpolítica como nuevo ámbito de estudio**. [en línea] [citado el 26 de mayo de 2016] Disponible en la World Wide Web: <[www.saap.org.ar](http://www.saap.org.ar)>

- Burgos, E. y Cortés, M. (2009). **Iníciate en el marketing 2.0**. Primera edición. Netbiblo, España.
- Calderón, C. y Lorenzo, S. (2010). **Open Government: Gobierno Abierto**. [en línea] [citado el 26 de enero de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<http://www.etnassoft.com/biblioteca/open-government-gobierno-abierto/>>
- Castilla, F. y Gallardo D. (2008): **La decisión de divulgar intangibles a través de una estrategia de triangulación teórica**. Estudios de Economía Aplicada, vol. 26, núm. 2, agosto, 2008, pp. 79-103. Asociación de Economía Aplicada. España. ISSN (Versión impresa): 1133-3197 [en línea] [citado el 19 de marzo de 2017] Disponible en la World Wide Web: <<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=30113187005>>
- Deltell, L., Congosto, ML., Claes, F. y Osteso JM. (2013): “**Identificación y análisis de los líderes de opinión en Twitter en torno a Hugo Chávez**”, en Revista Latina de Comunicación Social, 68, pp. 696 a 718, recuperado el 28 de diciembre de 2015, de <[http://www.revistalatinacs.org/068/paper/997\\_UCM/31\\_Deltell.html](http://www.revistalatinacs.org/068/paper/997_UCM/31_Deltell.html)>  
DOI: 10.4185/RLCS-2013-997>
- Estalella, A. y Ardévol, E. (2011) e-research: desafíos y oportunidades para las ciencias sociales. Convergencia Revista de Ciencias Sociales, vol. 18, núm. 55, Toluca, enero-abril 2011, ISSN 1405-1435 UAEM, [en línea] [citado el 27 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10515210004>>**
- Falla, U. (2009) **Tendencias de la formación investigativa en el trabajo social contemporáneo** Revista Trabajo Social, núm. 10, julio-diciembre 2009, págs. 35-64 [en línea] [citado el 27 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/revistraso/article/view/23825/19543>>
- Fernández, C. y Dell’Oro J. (2011). **Campañas políticas exitosas 2.0 Para construir el Centro Político de América Central**. Konrad Adenauer Stiftung. Guatemala.
- Gómez, R. (2006). **Mercadotecnia política Uso y abusos en los procesos electorales**. Universidad Autónoma de Baja California, México.
- Gómez, L. (22 de agosto de 2013). **Maduro llama a las fuerzas revolucionarias al combate en las redes sociales**. Tomado el 29 de diciembre de 2015. Disponible en la World Wide Web: <<http://www.correodelorinoco.gob.ve/politica/maduro-llama-a-fuerzas-revolucionarias-al-combate-redes-sociales/>>
- Ivoskus, D. (2010). **Cumbre Mundial de Comunicación Política Cambios socioculturales del siglo XXI**. Primera edición. Libros del Zorzal, Argentina.
- Izcara, S. (2014). **Manual de Investigación Cualitativa**. Editorial Fontamara. Primera edición. México. [en línea] [citado el 27 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web <<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4613>>
- Lugo, A. (2012). **Los partidos políticos en México y la sucesión presidencial del año 2012**. Del Puerto Publicaciones. EE UU.
- Martínez, C. (2012). **El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias**. Ciência & Saúde Coletiva [en línea] [citado el 26 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web <<http://www.scielo.org/pdf/csc/v17n3/v17n3a06>>



- Mejía, J. (2000). **El muestreo en la investigación cualitativa**. Investigaciones Sociales, año 4, núm. 5, 2000, págs. 165-180. [en línea] [citado el 26 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales/article/viewFile/6851/6062>
- Merodio, J. (2010). **Marketing en Redes Sociales: Mensajes de Empresa para Gente Selectiva**. [en línea] [citado el 26 de enero de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<http://www.etnassoft.com/biblioteca/marketing-en-redes-sociales/>>
- Moreno, J. (2012). **Chávez: Es absurdo que me acusen de gobernar por Twitter**. El Universal, 29 de abril de 2012. Tomado el 29 de enero de 2016. Disponible en la World Wide Web: <<http://www.eluniversal.com/nacional-y-politica/120429/chavez-es-absurdo-que-me-acusen-de-gobernar-por-twitter>>
- Sánchez J. y Pintado T. (2010). **Nuevas tendencias en comunicación**. ESIC Editorial. España.
- Späth, G. (2012). **Reflexiones en torno a la construcción de historias de vida: Cara a cara y vía correo electrónico**. [en línea] VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012. La Plata, Argentina. [citado el 27 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.2277/ev.2277.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2277/ev.2277.pdf)
- Túñez, M. y Sixto, J. (2011): "**Redes sociales, política y Compromiso 2.0: "La comunicación de los diputados españoles en Facebook"**", en Revista Latina de Comunicación Social, 66. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, páginas 210 a 246, recuperado el 28 de diciembre de 2015, de [http://www.revistalatinacs.org/11/art/930\\_Santiago/09\\_Tunez.html](http://www.revistalatinacs.org/11/art/930_Santiago/09_Tunez.html) DOI: 10.4185/RLCS-66-2011-930-210-246
- Valdez, A., Huerta D., Díaz S. (2013). **Mercadotecnia gubernamental en municipios de izquierda: El caso de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, México**. [en línea] [citado el 16 de junio de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<http://www.revcienciapolitica.com.ar/num21art11.php>> ISSN 1851-9008
- Valles, M. (2014). **Entrevistas cualitativas**. 2ª edición revisada y ampliada. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid. [en línea] [citado el 26 de octubre de 2016] Disponible en la World Wide Web: <<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=lseBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA195&dq=entrevistas+virtuales+%2B+investigaci%C3%B3n+cualitativa&ots=EbTUR1Oqzp&sig=jYW53N9nyw5Czdtzqk6bPEHbn3A#v=onepage&q=entrevistas%20virtuales%20%2B%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa&f=false>>
- Venezolana de Televisión (2014). **Presidente Maduro conoció a su seguidor 2 millones en Twitter y le obsequió una tableta**. VTV, 24 de mayo de 2014. Tomado el 29 de diciembre de 2015. Disponible en la World Wide Web: <<http://www.vtv.gob.ve/articulos/2014/05/24/presidente-maduro-conocio-a-seguidor-2-millones-en-ttwitter-y-le-obsequio-una-tablet-8305.html>>
- Zunzarren, H. y Gorospe, B. (2012). **Guía del Social Media Marketing ¿Cómo hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital?** ESIC Editorial. España