



## ¿En camino hacia el gobierno 2.0?: análisis del uso de redes sociales por los ministerios españoles para fomentar la transparencia y la participación ciudadana

Roberto Rodríguez Andrés<sup>1</sup>

Recibido: 13 de septiembre de 2016 / Aceptado: 6 de marzo de 2017

**Resumen.** La Ley de Transparencia, aprobada en 2013, compromete a las administraciones a ser más activas en la difusión de información a los ciudadanos, pero también a la hora de interactuar con ellos y fomentar su participación, para lo que contempla las potencialidades que brindan Internet y las nuevas tecnologías de la información. Tres años después de su entrada en vigor, analizamos en el presente trabajo cómo están utilizando los ministerios españoles las redes sociales para conseguir estos objetivos y encaminarse hacia el gobierno 2.0 o gobierno abierto. A través de la observación directa y la monitorización de la actividad de sus perfiles, se comprueba que el uso está siendo aún bastante limitado, tanto en la difusión de información como, sobre todo, en la búsqueda de la participación ciudadana.

**Palabras clave:** Transparencia; comunicación política; comunicación pública; redes sociales; gobierno abierto.

### [en] On the way to the government 2.0? Analysis of the use of social networks by Spanish ministries in order to promote transparency and citizen participation

**Abstract.** Spain's transparency law, approved in 2013, commits administrations to being an active actor in providing information to the citizen, but also to interacting with them and to promote their participation. To that end, it takes advantage of the potential opportunities offered by Internet and the benefits of the new information technologies. Three years after their entry into force, we analyze in this study how Spanish ministries are using social networks in order to reach these goals and to move forward the government 2.0 or open government. Through direct observations and monitoring their profiles we can see that its use is still being fairly limited both in the dissemination of information and seeking citizen participation.

**Keywords:** Transparency; political communication; public communication; social networks; open government.

**Sumario.** 1. Introducción. 2. Objetivo y estado de la cuestión. 3. Metodología. 4. Presencia de los ministerios españoles en las redes sociales. 5. Actividad de los ministerios en las redes sociales para el fomento de la transparencia y la participación ciudadana; 5.1. Accesibilidad a los perfiles desde las

<sup>1</sup> Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE y Universidad de Navarra  
E-mail: rrodriguez@comillas.edu

páginas webs; 5.2. Actualización de los perfiles y frecuencia de publicación; 5.3. Nivel de interacción con los ciudadanos. 6. Conclusiones. 7. Referencias bibliográficas.

**Cómo citar:** Rodríguez Andrés, Roberto (2017): "¿En camino hacia el gobierno 2.0?: análisis del uso de redes sociales por los ministerios españoles para fomentar la transparencia y la participación ciudadana", en *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 23 (2), 937-954.

## 1. Introducción

El 11 de diciembre de 2013 entró en vigor la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Como reza el preámbulo de esta norma, "la transparencia, el acceso a la información pública y las normas de buen gobierno deben ser los ejes fundamentales de toda acción política" y el inicio de un proceso "en el que los poderes públicos comienzan a responder a una sociedad que es crítica, exigente y que demanda participación de los poderes públicos".

Con estas premisas, la ley exige a la administración ser más proactiva en la difusión de información a los ciudadanos. Pero, al mismo tiempo, sus preceptos van mucho más allá, puesto que inciden también en la importancia de escucharles y de promover el debate público.

Para conseguirlo, la ley concede especial relevancia a las potencialidades que ofrecen Internet y las nuevas tecnologías. Y, entre ellas, podrían encuadrarse (aunque no son mencionadas expresamente) las redes sociales, que son la máxima expresión de la comunicación 2.0, en la que no sólo se difunde información sino que se busca también la participación y la bidireccionalidad (Bertot et al., 2010; Chun et al., 2010).

En definitiva, las redes sociales, cuya extensión en número de usuarios ha sido muy amplia en los últimos años, pueden ser herramientas muy útiles en manos de la administración española para cumplir estos objetivos (Serrano, 2010; Agustín y Clavero, 2011; Graells i Costa, 2011; Balcells et al., 2015). De hecho, el propio Portal de la Transparencia reconoce que "permiten una nueva forma de interactuar con la ciudadanía". Y precisamente por su importancia, el Gobierno elaboró también en 2013 una *Guía de Comunicación Digital para la Administración General del Estado* (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2013), con recomendaciones y buenas prácticas para homogeneizar el uso por parte de los ministerios de esas nuevas tecnologías, entre ellas las redes sociales, con el objetivo de explotar al máximo sus posibilidades.

## 2. Objetivo y estado de la cuestión

Tres años después de la entrada en vigor de la ley, compete analizar si se han cumplido los objetivos que se marcaba. Ese será el propósito principal del presente trabajo, en el que se tratará de dilucidar si la administración pública (centrándonos en este caso en la Administración General del Estado) está utilizando realmente las redes sociales para potenciar la transparencia, el debate y la participación de los ciudadanos o si, por el contrario, se están infrautilizando, destinándolas más bien a

ser sólo canales unidireccionales de transmisión de información, a modo de “tablón de anuncios del siglo XXI”, como explica gráficamente Martínez (2011).

Para medir este grado de implicación, se tomará como fundamentación teórica las aportaciones de Mergel (2013) sobre las diferentes etapas que pueden pasar las administraciones en el uso de las redes en su relación con los ciudadanos. Para esta autora, existe una primera etapa, denominada “representativa”, cuya finalidad se agota en estar en ellas para lanzar mensajes a los públicos. La segunda etapa (“comprometida”) pone más el foco en responder e interactuar con las audiencias, en relacionarse con ellas. Y la tercera (“colaborativa”) busca que los ciudadanos no sólo se sientan escuchados, sino que se fomente su implicación en la puesta en marcha y evaluación de las políticas públicas.

Este tercer modelo supone la consolidación plena del modelo de gobierno 2.0 o gobierno abierto, basado en tres pilares básicos (transparencia, participación y colaboración) y que, según Calderón y Lorenzo, es aquel “que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma transparente y abierta” (2010: 11).

Se podría decir que, al menos a nivel teórico, la Administración General del Estado ha compartido plenamente la necesidad de avanzar hacia este gobierno 2.0. Así se pone de manifiesto con la aprobación de la Ley de Transparencia y la Guía de Comunicación Digital antes expuestas pero también con el lanzamiento del *Plan de Transformación Digital 2015-2020*, en el que se apunta que en las redes sociales “ciudadanos y empresas han de poder interactuar con las administraciones públicas para, de manera conjunta, proponer iniciativas que mejoren los servicios públicos” (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2015: 35).

Sin embargo, el paso de la teoría a la práctica aún no parece tan evidente ya que, como afirma Criado, “a pesar de que las redes sociales plantean un nuevo escenario para el sector público, no está claro que las administraciones sean conscientes todavía de los retos derivados de su adopción y uso” (2011: 110). En los últimos años ha surgido una incipiente línea de investigación en nuestro país para comprobar empíricamente este extremo, una línea que ha empezado a medir la actividad en redes sociales por parte de las administraciones públicas, especialmente en el caso de Twitter, que es la red que ha concitado mayor interés académico.

La mayor parte de estos análisis se han centrado en las administraciones locales (Martínez, 2011; Balcells et al., 2013; Estebaranz y Ramilo, 2013; Vázquez, 2013; López, 2014; Pardo, 2014; Simelio y Molina, 2014; Catalina et al., 2015; Criado y Rojas, 2015b), aunque se encuentran también análisis de gobiernos autonómicos (Rubio, 2011; Sixto, 2012; Criado y Rojas, 2012 y 2015c; Ballester, 2013) y de parlamentos (Túñez y Sixto, 2011 y 2012; Romero y Mena, 2013; Álvarez y Rodríguez, 2014; Martínez y Piñeiro, 2014; Andueza y Del Cerro, 2015; Sánchez, 2016).

Del mismo modo, se han publicado ya análisis más globales, en los que se han revisado perfiles de redes sociales de distintas administraciones (tanto nacionales como autonómicas y locales). Es el caso de las aportaciones compiladas por Criado

y Rojas (2013 y 2015), que detectan aún una falta de estrategia clara en las administraciones españolas acerca de cómo usar las redes, y también del trabajo de Vázquez (2016), que ha incidido igualmente en cómo estas cuentas oficiales están siendo utilizadas en muchos casos más como plataformas político-partidistas que institucionales.

En el caso concreto de la Administración General del Estado, los trabajos realizados hasta el momento han sido aún parciales, como el desarrollado por García (2012) sobre las cuentas en Twitter de los ministerios de Educación y de Cultura, el de De Ramón (2014) sobre la cuenta del Ministerio de Defensa en esta misma red social o el editado por Manfredi y Femenía (2016) sobre la actividad digital del Ministerio de Asuntos Exteriores.

Todos estos trabajos coinciden en la misma conclusión: aunque las redes sociales se han ido incorporando progresivamente al ámbito de la administración pública, y cada vez son más usadas, este uso es todavía parcial, puesto que en la inmensa mayoría de los casos predomina la difusión unidireccional de información y apenas se fomenta el diálogo, la participación y la colaboración de los ciudadanos. El presente trabajo, por tanto, tratará de comprobar si se han producido cambios en estas tendencias apuntadas con anterioridad que hagan pensar en un avance hacia el gobierno abierto, aportando por primera vez un análisis global de todos los ministerios españoles y teniendo en cuenta el espectro completo de redes sociales en las que están presentes.

### **3. Metodología**

La investigación se fundamenta en el seguimiento de las cuentas que los ministerios del Gobierno español tienen en las redes sociales. Se han tenido en consideración exclusivamente los perfiles principales de cada ministerio, aquellos que representan al conjunto de la entidad, excluyendo las cuentas personales de los ministros y también aquellas que tienen activas las distintas unidades adscritas a los departamentos (organismos autónomos, empresas públicas...).

La base de análisis consta así de las 41 cuentas en Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Instagram, Google+ y Telegram de los 13 ministerios que componen el gobierno español en agosto de 2016 (Ministerio de la Presidencia; Asuntos Exteriores y Cooperación; Defensa; Justicia; Hacienda y Administraciones Públicas; Interior; Educación, Cultura y Deporte; Empleo y Seguridad Social; Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad; Fomento; Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente; Economía y Competitividad e Industria, Energía y Turismo).

Para poder ofrecer una perspectiva comparada, se han analizado también las cuentas que en ese mismo momento tenían los ministerios de distintos gobiernos internacionales, en concreto los de Estados Unidos (15 departamentos), Reino Unido (15) e Italia (16), buscando así la comparación entre países anglosajones donde la tradición de transparencia está más asentada y naciones del sur de Europa en las que estas tendencias son más recientes y, por tanto, menos consolidadas a priori.

En todos los casos, el análisis ha constado de dos partes. En primer lugar, la observación directa de cada uno de los perfiles en redes sociales, realizada entre los

días 23 de agosto y 6 de septiembre de 2016, para obtener un primer grado de información más básica (número de redes sociales de cada ministerio, seguidores y personas a las que siguen, fecha de inicio de cada cuenta, fecha de la última actualización, posibilidades que se ofrecen para la interacción con los ciudadanos...). Y, en segundo lugar, un análisis estadístico más detallado sobre la frecuencia de publicación (número de mensajes que se emiten al día o al mes) y también la interacción de las cuentas (número de respuestas y tiempo medio de respuesta a las preguntas o menciones que se les formulan a través de las redes). Para esta aproximación estadística se han utilizado dos herramientas de monitorización que han permitido medir la actividad de cada cuenta: Twitonomy para el caso de Twitter y Fanpage Karma para el resto de redes sociales, con los siguientes rangos temporales:

— Twitter: en todos los casos, la fecha final de análisis ha sido el 29 de agosto de 2016. Con respecto al periodo inicial, se ha seguido la fecha seleccionada aleatoriamente por la propia herramienta:

- España: Presidencia (desde el 28/03/12), Exteriores (24/09/15), Defensa (12/08/15), Justicia (12/01/11), Hacienda (18/03/12), Interior (17/03/15), Educación (23/01/15), Empleo (23/07/12), Sanidad (01/08/13), Fomento (17/12/14), Agricultura (03/08/15), Economía (17/02/12) e Industria (08/06/10).
- Estados Unidos: State (24/02/15), Treasury (08/07/13), Defence (21/06/15), Justice (10/10/14), Interior (16/11/15), Agriculture (19/08/14), Commerce (07/06/15), Labor (04/09/15), Health (05/12/15), Housing (18/06/13), Transportation (26/06/14), Energy (04/09/15), Education (08/02/15), Veterans Affairs (31/08/15) y Homeland Security (07/04/15).
- Reino Unido: Business (20/11/14), Communities (01/10/15), Culture (20/01/15), Education (28/09/15), Environment (17/10/14), International Development (12/09/15), International Trade (21/10/15), Transport (31/07/15), Works (02/03/15), Health (04/07/13), Foreign Office (19/09/15), Treasury (05/12/13), Home Office (12/05/10), Defence (03/07/15) y Justice (04/02/10).
- Italia: Affari Esteri (19/12/13), Interno (08/09/14), Giustizia (22/12/14), Difesa (13/07/14), Economia (22/09/14), Sviluppo Economico (07/02/13), Politiche agricole (27/05/15), Ambiente (30/01/13), Infrastrutture (18/12/13), Lavoro (18/03/14), Istruzione (07/10/15), Beni e Attività Culturali (02/12/15), Salute (22/05/15) y Funzione Pubblica (02/02/12).

— Facebook: del 01/01/16 al 30/08/16.

— Instagram y Youtube: desde el inicio de cada cuenta hasta el 30/08/16.

#### **4. Presencia de los ministerios españoles en las redes sociales**

La cultura de las redes sociales se ha extendido en el sector público estatal, ya que prácticamente todos los organismos dependientes de la Administración General del Estado están presentes en ellas. Así, se ha pasado de 204 cuentas en 2012 (Pereyra, 2012) a un total de 682 en 2016. Y ello sólo en las tres redes sociales más

significativas, que son las únicas contabilizadas en el Portal de la Transparencia (Twitter, Facebook y Youtube).

Tabla 1. Redes sociales en las que están presentes los ministerios españoles. *Fuente: elaboración propia a partir de consulta a las webs ministeriales (fecha de consulta: 31/08/2016)*

| Ministerio                                 | Redes sociales   |   |   |  |   |  |  |
|--|--|---|---|--|---|--|--|
|  |  Facebook |  Twitter |  Youtube |  Flickr |  Instagram |  Google + |  Telegram |
| Presidencia                                | X  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Exteriores                                 | X  | X   | X   | X  | X   | -  | -  |
| Justicia                                   | -  | X   | X   | -  | -   | -  | X  |
| Defensa                                    | X  | X   | X   | X  | X   | X  | -  |
| Hacienda                                   | X  | X   | X   | X  | -   | -  | -  |
| Interior                                   | -  | X   | X   | X  | -   | -  | -  |
| Educación                                  | X  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Empleo                                     | X  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Sanidad                                    | X  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Fomento                                    | -  | X   | -   | -  | -   | -  | -  |
| Agricultura                                | X  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Economía                                   | -  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| Industria                                  | -  | X   | X   | -  | -   | -  | -  |
| <b>% de ministerios en cada red social</b> | <b>61,54%</b>  | <b>100%</b>   | <b>92,3%</b>  | <b>30,77%</b>  | <b>15,38%</b>   | <b>7,69%</b>   | <b>7,69%</b>   |

Con respecto a las cuentas oficiales de los ministerios, se constata que todos ellos tienen presencia en las redes, aunque no todos están en las mismas, lo que denota que no hay un criterio uniforme a nivel de gobierno sobre en qué redes estar. Como se pone de manifiesto en la tabla nº 1, se decantan por las más consolidadas, como Twitter (en la que están presentes el 100% de los ministerios, algunos de ellos con dos cuentas, como Exteriores, que tiene una en español y otra en inglés) y Youtube (92,3%). En un segundo plano aparece Facebook, la red con mayor número de seguidores en España, en la que sin embargo sólo están el 61,54% de los ministerios (8 de 13).

Con respecto a otras redes, la presencia es mucho más reducida. Tan sólo 4 ministerios están en Flickr, 2 en Instagram, 1 en Google+ y 1 en Telegram. Y ninguno de ellos tiene cuenta oficial en LinkedIn (ni siquiera el Ministerio de Empleo, para el que esta red podría resultar interesante en términos de público objetivo) o en otras redes como Slideshare, Snapchat, Pinterest, Vimeo, Medium o Tumblr.

Sí se encuentran perfiles en algunas de estas otras redes entre los organismos adscritos a los ministerios. Es el caso, por ejemplo, de las cuentas en LinkedIn de distintas entidades del Ministerio de Industria (como Red.es o INTECO). O los casos del Ejército de Tierra, la Unidad Militar de Emergencias (UME) y la Unidad de Reclutamiento y Enseñanza Militar, dependientes del Ministerio de Defensa, que tienen cuentas, además de en las redes tradicionales, en Slideshare, Vimeo y

Tuenti, respectivamente. La Guardia Civil está también presente en Tumblr, la Policía Nacional en Snapchat y AENA (Ministerio de Fomento) en Pinterest. El Museo del Prado, adscrito a Educación y Cultura, está activo en Pinterest, Foursquare, Storify y Spotify, y el Reina Sofía tiene cuenta en Vimeo. Incluso hay casos en Weibo, la gran red social china, por parte de la Embajada de España en Pekín, o en VKontakte, la red social más utilizada en Rusia, por parte de la Embajada de España en Moscú.

Por número de redes en las que están activos, los ministerios con mayor presencia son Defensa (con perfil abierto en un total de 6 redes sociales) y Exteriores (5); seguidos de Hacienda (4); Presidencia, Interior, Educación, Empleo, Justicia, Sanidad y Agricultura (3); Economía e Industria (2) y Fomento (1). Así, la media de redes entre los ministerios españoles se sitúa en 3,15.

Tabla 2. Fecha de apertura de las cuentas de los ministerios españoles en redes sociales.

Fuente: elaboración propia a partir de la consulta a los perfiles en los casos de Youtube, Flickr, Instagram y Google+ (fecha de consulta: 31/08/2016). Para Twitter se han obtenido las fechas a través de Twitonomy y, en los casos de Facebook y Telegram, se ha consultado a los ministerios.

| Ministerio  | Redes sociales   |   |   |  |   |  |  |
|-------------|--|---|---|--|---|--|--|
|             |  Facebook |  Twitter |  Youtube |  Flickr |  Instagram |  Google + |  Telegram |
| Presidencia | 01/2012  | 03/02/12  | 30/01/12  | -  | -   | -  | -  |
| Exteriores  | 02/2013  | 12/03/12  | 12/05/10  | 2011   | 03/2016   | -  | -  |
| Justicia    | -  | 29/03/11  | 29/03/07  | -  | -   | -  | 11/2015  |
| Defensa     | 10/2012  | 07/09/09  | 23/07/07  | 2015   | 04/2016   | 05/11/2013   | -  |
| Hacienda    | 05/2012  | 18/05/12  | 21/02/12  | 2012   | -   | -  | -  |
| Interior    | -  | 27/12/10  | 29/11/11  | 2012   | -   | -  | -  |
| Educación   | 05/2013  | 24/01/11  | 21/11/08  | -  | -   | -  | -  |
| Empleo      | 03/2012  | 19/11/10  | 01/01/12  | -  | -   | -  | -  |
| Sanidad     | 12/2011  | 30/12/10  | 08/04/09  | -  | -   | -  | -  |
| Fomento     | -  | 09/02/11  | -   | -  | -   | -  | -  |
| Agricultura | 03/2012  | 11/04/11  | 03/04/12  | -  | -   | -  | -  |
| Economía    | -  | 16/02/12  | 13/02/12  | -  | -   | -  | -  |
| Industria   | -  | 26/05/10  | 01/02/12  | -  | -   | -  | -  |

En este punto, se constata que la entrada en vigor de la Ley de Transparencia a finales de 2013 no supuso un impulso para que los ministerios decidieran ampliar su participación en redes sociales, ya que el 90% de las cuentas (37 de 41) estaban ya abiertas antes de esa fecha (tabla nº 2). Los ministerios no han abierto nuevos perfiles en redes que progresivamente han ido ganando terreno en cuanto a número de usuarios. O, si lo han hecho, los han abandonado con el tiempo, como fue el caso de la cuenta en Tuenti que abrió el Ministerio de Justicia en febrero de 2011, hoy día inoperativa, o el de la página de Flickr del Ministerio de Fomento, abierta en abril de 2011 y cuya última publicación fue en septiembre de ese año.

Estas cifras ponen de manifiesto que la extensión en cuanto al uso de redes sociales por parte de los ministerios no cumple las expectativas marcadas en la propia *Guía de Comunicación Digital para la Administración General del Estado*.

En ella se especifica que la oferta de redes sociales existentes en la actualidad aumenta día a día, lo que obliga a los ministerios a estar pendientes de nuevas que vayan surgiendo, algo que no se está produciendo. Y la aún deficitaria realidad española queda más de manifiesto si se procede a hacer una comparación internacional, en la que se comprueba que los ministerios anglosajones tienen más perfiles abiertos en distintas redes: 5,13 de media en Reino Unido y 4,75 en Estados Unidos frente a los 3,15 de España y los 2,69 de Italia.

Por tipo de redes, tal como se aprecia en la tabla nº 3, se confirma en todos los casos la preponderancia de Twitter. Tanto en España como en Estados Unidos y Reino Unido, todos los ministerios tienen cuenta en esta red, un porcentaje que baja al 87,5% en el caso de Italia, en el que a pesar de ello es también la más frecuente. Le siguen en orden de uso Youtube, Facebook y Flickr. Y por detrás, a bastante distancia, se encuentran Instagram (generalizada tan sólo en Estados Unidos, donde iguala ya a Flickr), LinkedIn (con un alto porcentaje de uso en Reino Unido), Google+ o Pinterest. Con respecto a otras redes, hay casos puntuales en Tumblr, Slideshare, Snapchat, Vimeo, Medium o Telegram.

Tabla 3. Porcentaje de ministerios presentes en cada red social (comparación internacional).

Fuente: elaboración propia a partir de consulta a las webs ministeriales (fecha de consulta: 31/08/2016)

|                       | Redes sociales  |   |   |   |   |   |   |  |               |
|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|--|---------------|
|                       |  |  |  |  |  |  |  |  | Otras         |
| <b>España</b>         | 61,54%  | 100%  | 92,3%   | 30,77%  | 15,38%  | 0%  | 7,69%   | 0%   | 7,69%         |
| <b>Estados Unidos</b> | 100%  | 100%  | 87,5%   | 62,5%   | 62,5%   | 12,5%   | 31,25%  | 6,25%  | 18,75%        |
| <b>Reino Unido</b>    | 86,66%  | 100%  | 100%  | 80%   | 26,66%  | 60%   | 20%   | 20%  | 26,66%        |
| <b>Italia</b>         | 31,25%  | 87,5%   | 56,25%  | 25%   | 12,5%   | 6,25%   | 6,25%   | 0%   | 43,75%        |
| <b>Media</b>          | <b>69,86%</b>   | <b>96,88%</b>   | <b>84,01%</b>   | <b>49,57%</b>   | <b>29,26%</b>   | <b>19,69%</b>   | <b>16,30%</b>   | <b>6,56%</b>   | <b>24,21%</b> |

## 5. Actividad de los ministerios en las redes sociales para el fomento de la transparencia y la participación ciudadana

Tras el análisis realizado en el apartado anterior, podría afirmarse que los ministerios españoles, aun con lagunas, cuentan con perfiles suficientes en redes sociales como para potenciar la transparencia y la interacción con los ciudadanos. El objetivo a continuación será comprobar cómo hacen uso de estos medios, es decir, si realmente aprovechan al máximo sus potencialidades.

Para valorar este punto, se analizarán tres aspectos concretos. En primer lugar, cómo publicitan sus cuentas en sus páginas webs para que sean fácilmente accesibles por parte de los ciudadanos. En segundo lugar, la actividad de los perfiles, es decir, la actualización de contenidos, entendiéndose que una de las claves para lograr la transparencia es ofrecer información periódica a la opinión pública. Y en tercer lugar, las posibilidades de interactuar que se ofrecen a los ciudadanos y

el grado de respuesta que se les da a sus preguntas, lo que permitirá medir su grado de compromiso con el fomento de la participación y el diálogo.

### **5.1. Accesibilidad a los perfiles desde las páginas webs**

Las redes sociales son hoy día un complemento perfecto para las páginas webs de las organizaciones y, por ello, lo más habitual es que se incluyan en sus portadas los iconos desde los que acceder a ellas. Se trata así de dar más visibilidad a esas cuentas y de facilitar su localización y uso por parte de los ciudadanos.

Casi todos los ministerios españoles siguen esta pauta, al publicitar sus perfiles sociales en la página principal de sus webs. La única excepción es el Ministerio de Empleo, en cuya portada sólo aparece el acceso a Twitter y el resto de redes quedan en un segundo nivel de navegación (dentro de la sección destinada al Gabinete de Comunicación).

Donde no hay tanta coincidencia es en el lugar elegido para poner dichos iconos dentro de la portada. La mayoría (6 de 13) los incluyen en la parte superior (Presidencia, Justicia, Interior, Educación, Fomento y Economía), es decir, en el primer nivel de lectura, criterio que suele ser el más común en el diseño de páginas webs en la actualidad, donde los links a las redes sociales cobran un protagonismo destacado. Otros 2 los incluyen en la barra inferior (Exteriores y Defensa) y los 3 restantes a mitad de página (Industria, Sanidad y Hacienda).

Además, de los 13 ministerios, 6 han dado un paso más, puesto que además de incluir los iconos en portada han incorporado también ventanas de contenido (o *widjets*) de sus redes sociales (Exteriores, Defensa, Interior, Empleo, Fomento y Agricultura). En los seis casos, con sus últimas publicaciones en Twitter y en Agricultura, además, con los últimos vídeos de Youtube.

### **5.2. Actualización de los perfiles y frecuencia de publicación**

La *Guía de Comunicación Digital para la Administración General del Estado* puntualiza que “a diferencia de portales y sedes electrónicas, en las que los contenidos son más estables y generales, los contenidos en las redes sociales tienen un carácter mucho más dinámico”. En definitiva, las redes deben actualizarse periódicamente si no quieren dar sensación de abandono.

En líneas generales, la gran mayoría de los perfiles de los ministerios españoles presentan un grado bastante aceptable en cuanto a la fecha de la última publicación. En Twitter e Instagram, las cuentas se suelen renovar casi todos los días (con la excepción de Presidencia, que suele tuitear sobre todo los viernes, día de Consejo de Ministros). En Facebook, la actualización es menor, aunque no suelen pasar más de 5 días desde la última publicación. Las redes que pasan más tiempo sin nuevos contenidos son Youtube y Flickr.

Sin embargo, hay excepciones especialmente significativas. Por ejemplo, las redes sociales del Ministerio de Economía (Twitter y Youtube) están inactivas, a fecha 30 de agosto de 2016, desde hace más de dos años, al igual que el perfil en Flickr del Ministerio de Hacienda. Y aunque en la actualidad se actualiza casi

diariamente, hay que recordar que el perfil de Twitter del Ministerio de Fomento estuvo casi cuatro años en silencio (desde diciembre de 2011, coincidiendo con el cambio de cartera de José Blanco a Ana Pastor, hasta principios de 2015).

Esta observación puede complementarse midiendo el número medio de publicaciones diarias que realizan. En el caso de Twitter, la red más pegada a la actualidad, la propia Guía de Comunicación Digital recomienda que se publiquen de 1 a 10 tuits diarios. La media de todos los ministerios, como se detalla en la tabla nº 4, se sitúa en 4,03, lo que estaría dentro de los parámetros fijados, aunque con grandes diferencias entre ellos. Así, mientras Exteriores y Defensa están cerca de los 10 (9,41 y 8,33, respectivamente), otros ni siquiera llegan a 1. Por otro lado, y en perspectiva internacional, se vuelve a apreciar la brecha entre países anglosajones y latinos. La media española de 4,03 tuits diarios es ligeramente superior a la italiana (3,70), pero por debajo de la de Estados Unidos (10,16) y Reino Unido (6,75).

En el caso de las otras redes, el nivel de publicaciones diarias es más bajo. En Facebook, por ejemplo, el promedio de todos los ministerios se sitúa en 1,98, aunque en este caso la cifra española es la más alta de los cuatro países analizados (Estados Unidos 1,6, Reino Unido 0,74 e Italia 1,38). En Instagram, los dos ministerios con perfil en esta red (Exteriores y Defensa) vienen subiendo una media de 0,059 y 0,96 fotos diarias. Quizá la red más infrutilizada sea Youtube, en donde la media de vídeos publicados no pasa de 0,15 al día (4,54 al mes).

Tabla 4. Promedio de mensajes diarios. Fuente: elaboración propia a partir del análisis con Twitonomy (Twitter) y Fanpage Karma (resto de redes) (periodo temporal especificado en la metodología).

| Ministerio   | <br>Twitter | <br>Facebook | <br>Youtube | <br>Instagram |
|--------------|--|---|--|--|
| Presidencia  | 1,98   | 0,23  | 0,10   | -  |
| Exteriores   | 9,41   | 1,4   | 0,13   | 0,059  |
| Defensa      | 8,33   | 0,7   | 0,13   | 0,96   |
| Justicia     | 0,60   | -   | 0,04   | -  |
| Hacienda     | 0,98   | 0,99  | 0,38   | -  |
| Interior     | 6,02   | -   | 0,02   | -  |
| Educación    | 5,47   | 7,5   | 0,23   | -  |
| Empleo       | 2,13   | 0,79  | 0,28   | -  |
| Sanidad      | 2,84   | 1,5   | 0,07   | -  |
| Fomento      | 5,14   | -   | -  | -  |
| Agricultura  | 8,14   | 2,7   | 0,27   | -  |
| Economía     | 0,15   | -   | 0,05   | -  |
| Industria    | 1,16   | -   | 0,13   | -  |
| <b>Media</b> | <b>4,03</b>  | <b>1,98</b>   | <b>0,15</b>  | <b>0,51</b>  |

### 5.3. Nivel de interacción con los ciudadanos

Pero la transparencia en las redes sociales no puede medirse sólo en términos cuantitativos, es decir, el volumen de información que se transmite. Otro apartado

esencial es el grado de interacción con los ciudadanos y la respuesta que se ofrece a sus preguntas.

Como reconoce la Guía de Comunicación Digital, “una de las razones más importantes para tener presencia en las redes sociales es ayudar a dar más voz al ciudadano”. “La presencia de las administraciones en redes sociales -continúa la guía- muestra su disposición a escuchar y ayudar al ciudadano en todo lo que sea posible”.

En Twitter, el nivel de respuesta a los ciudadanos puede medirse analizando cuánto representan las respuestas a usuarios sobre el total de tuits que emite cada cuenta. La media de respuestas o *replies* de las cuentas ministeriales en Twitter, como se detalla en la tabla nº 5, se sitúa en el 5,5%. Es decir, de cada 100 tuits que escriben, sólo algo más de 5 son respuestas a comentarios y, el resto, contenidos informativos unidireccionales. De nuevo, vuelve a haber aquí grandes diferencias entre ministerios. Sobresale por encima de todas la cuenta del Ministerio de Educación, donde el 34% de todos sus tuits son respuestas, y también la de Agricultura (15%). El resto de ministerios se sitúan por debajo del 5%. La comparación internacional arroja que el número de respuestas que dan las cuentas españolas vuelve a estar por debajo de las de Estados Unidos (6,47%) y Reino Unido (6,27%) e incluso en este caso es también inferior a la de Italia (5,79%).

Tabla 5. Porcentaje que representan las respuestas o replies sobre el total de mensajes escritos en Twitter. Fuente: elaboración propia a partir del análisis con Twitonomy (periodo temporal especificado en la metodología)

| Ministerios españoles | <br><i>Replies</i> | Comparación internacional | <br><i>Replies</i> |
|-----------------------|--|---------------------------|--|
| Presidencia           | 1%   | España                    | 5,5%   |
| Exteriores            | 4%   | Italia                    | 5,79%  |
| Defensa               | 0%   | Reino Unido               | 6,27%  |
| Justicia              | 2%   | Estados Unidos            | 6,47%  |
| Hacienda              | 5%   |                           |  |
| Interior              | 0%   |                           |  |
| Educación             | 34%  |                           |  |
| Empleo                | 2%   |                           |  |
| Sanidad               | 1%   |                           |  |
| Fomento               | 2%   |                           |  |
| Agricultura           | 15%  |                           |  |
| Economía              | 0%   |                           |  |
| Industria             | 1%   |                           |  |
| <b>Media</b>          | <b>5,5%</b>  |                           |  |

Otro aspecto importante es conocer si responden o no a todas las preguntas que reciben y en cuánto tiempo lo hacen. Sobre este tema, el Portal de la Transparencia del Gobierno de España dice que las redes sociales “permiten proporcionar respuestas inmediatas a los usuarios”, inmediatez que viene matizada en la *Guía de Comunicación Digital de la Administración General del Estado*, en la que se pide que las respuestas se den en un plazo máximo de 48 horas.

Con el fin de comprobar este extremo, el autor del presente trabajo se dirigió a las cuentas de Twitter y Facebook de los ministerios para formular preguntas, sin ocultar su identidad y la finalidad académica del contacto. En concreto, en Twitter se envió un tuit el día 29 de agosto de 2016 (a las 19,00 hs.) a cada una de las cuentas con el mensaje:



*“Para una investigación académica, ¿podrían decirme cuántas personas trabajan para mantener las redes sociales del Ministerio? Gracias”.*

En el caso de Facebook, se remitió el día 31 de agosto de 2016 (a las 19,05 hs.) el siguiente mensaje:



*“Hola. Estoy realizando una investigación académica sobre el uso de las redes sociales por parte de los ministerios. ¿Podrían indicarme, por favor, la fecha en la que se abrió la cuenta de Facebook de su ministerio? Muchas gracias”.*

Los tiempos de respuesta, como se resumen en la tabla nº 6, ponen de manifiesto el incumplimiento de las directrices marcadas por la guía. En el caso de Facebook, de los 8 ministerios con cuenta en esta red social, 3 no respondieron a la consulta y de los 5 que sí lo hicieron, 4 cumplieron el plazo de 48 horas pero 1 no. La consulta de Twitter corrió mucha peor fortuna, ya que ni un solo ministerio respondió. Por este motivo, a los 8 días (6 de septiembre, a las 10,00 hs.) se volvió a enviar el mensaje. En este segundo intento, respondieron tan sólo 2 de los 13 ministerios, ambos en el plazo de 48 horas.

Tabla 6. Tiempo de respuesta (número de horas entre el envío del mensaje y la respuesta)

| Ministerio  | <br>Twitter |                            | <br>Facebook |
|-------------|--|----------------------------|--|
|             | Primer mensaje (29/08/16)  | Segundo mensaje (06/09/16) |  |
| Presidencia | n.c.   | n.c.                       | n.c.   |
| Exteriores  | n.c.   | n.c.                       | 16 hs.   |
| Defensa     | n.c.   | n.c.                       | n.c.   |
| Justicia    | n.c.   | n.c.                       | -  |
| Hacienda    | n.c.   | 48 hs.                     | 44 hs.   |
| Interior    | n.c.   | n.c.                       | -  |
| Educación   | n.c.   | n.c.                       | 40 hs.   |
| Empleo      | n.c.   | n.c.                       | n.c.   |
| Sanidad     | n.c.   | n.c.                       | 111 hs.  |
| Fomento     | n.c.   | 26 hs.                     | -  |
| Agricultura | n.c.   | n.c.                       | 14 hs.   |
| Economía    | n.c.   | n.c.                       | -  |
| Industria   | n.c.   | n.c.                       | -  |

Además del tiempo de respuesta, hay otros elementos que permiten medir también el compromiso de las redes sociales con el fomento de la participación. En Facebook, por ejemplo, la configuración de esta red social permite a los gestores de

las páginas activar o no distintas opciones encaminadas a recoger la opinión de los seguidores, tales como la posibilidad de enviar mensajes o la de ser puntuado en una escala de 1 a 5 (siendo 1 deficiente y 5 excelente). A fecha 31 de agosto de 2016, de los 7 ministerios españoles con cuenta en Facebook, solo hay uno que tiene ambas opciones abiertas (Hacienda). En global, permiten enviar mensajes 4 de los 7 (Exteriores, Hacienda, Educación y Sanidad) y formular opiniones sólo 3 (Defensa, Hacienda y Agricultura).

En el caso de Twitter, la interacción con los usuarios puede medirse también a través de otras dos variables, como el número de personas a las que siguen en sus cuentas y el número de *retuits* que llevan a cabo. En el primer caso, se tiende a pensar que una cuenta de Twitter que no sigue a nadie deja entrever que no tiene ningún interés en escuchar lo que dicen otros usuarios, lo que es interpretado como una señal de soberbia. Estas cuentas, generalmente, suelen tener un claro carácter unidireccional, puesto que se dedican exclusivamente a lanzar sus mensajes de forma propagandística.

En este contexto, ¿a cuántas personas siguen las cuentas de los ministerios españoles? A fecha 30 de agosto de 2016, a una media de 714 cada cuenta. Aunque se debe anotar que Interior (5.023 personas) y Exteriores (1.265) condicionan claramente dicha media, puesto que sin ellos, el resto de ministerios apenas siguen a 275 personas de media cada uno. La comparación internacional vuelve a mostrar diferencias sustanciales con otros países: en Estados Unidos siguen a una media de 17.850 personas, en Reino Unido a 5.530 y en Italia a 1.693. Aunque estas cifras, como en el caso español, merecen alguna matización. En el caso concreto de Estados Unidos, la media está claramente influida por la cuenta del Departamento de Interior, que sigue a 261.000 personas. Sin tenerla en cuenta, la media del resto desciende a 482, aún por debajo de la española. En el caso del Reino Unido, ocurre lo mismo con las cuentas del Ministerio de *Communities and Local Government* (27.300 personas) y del *Foreign Office* (29.400). Sin ellas, la media desciende a 2.019.

En cualquier caso, se puede decir que las cuentas oficiales adolecen en su gran mayoría de seguir a pocas personas, sobre todo en comparación con el gran número de seguidores que acumulan. Esto afecta también a las cuentas principales de las presidencias de los gobiernos. Por ejemplo, el Twitter de La Moncloa sólo sigue a 43 personas, en su gran mayoría ministros, altos cargos y cuentas oficiales, y el de la Casa Blanca sólo a 224.

En el segundo caso, relacionado con los *retuits* que se hacen desde la cuenta, se considera que *retuitear* contenidos de terceros es un síntoma de que se escucha lo que otros están diciendo en la red y que se considera interesante lo que dicen, lo que lleva a compartirlo.

En el caso de las cuentas ministeriales españolas, como se aprecia en la tabla nº 7, este porcentaje es muy bajo, ya que sólo el 21% de los tuits emitidos son *retuits*, mientras que en Estados Unidos es del 34%, en Reino Unido del 37% y en Italia del 42%. Además, la gran mayoría de *retuits* en las cuentas españolas tienen un marcado carácter endogámico, puesto que sólo se *retuitean* mensajes de la cuenta personal del ministro o de organismos dependientes del propio ministerio. Es

verdad que, a este respecto, la Guía de Comunicación Digital recomienda que “sólo se *retuiteen* contenidos procedentes de fuentes de confianza o procedentes de informaciones oficiales”, pero en la gran mayoría de los casos se quedan sólo con esta segunda parte (cuentas oficiales) y no se hacen eco de lo que dicen otras fuentes que podrían ser de confianza.

Tabla 7. Porcentaje que representan los *retuits* sobre el total de mensajes escritos en Twitter. Fuente: *elaboración propia a partir del análisis con Twitonomy (periodo temporal especificado en la metodología)*

| Ministerios españoles | <br><i>Retuits</i> | Comparación internacional | <br><i>Retuits</i> |
|-----------------------|---|---------------------------|---|
| Presidencia           | 55%   | España                    | 21%   |
| Exteriores            | 42%   | Italia                    | 42%   |
| Defensa               | 44%   | Reino Unido               | 37%   |
| Justicia              | 2%  | Estados Unidos            | 34%   |
| Hacienda              | 1%  |                           |   |
| Interior              | 19%   |                           |   |
| Educación             | 11%   |                           |   |
| Empleo                | 30%   |                           |   |
| Sanidad               | 23%   |                           |   |
| Fomento               | 27%   |                           |   |
| Agricultura           | 12%   |                           |   |
| Economía              | 0%  |                           |   |
| Industria             | 2%  |                           |   |
| <b>Media</b>          | <b>21%</b>  |                           |   |

## 6. Conclusiones

La Administración General del Estado ha asumido la importancia de las redes sociales como herramientas para favorecer la transparencia y la participación ciudadana y avanzar hacia el gobierno abierto. Todos los ministerios están presentes en estas redes (sobre todo en Twitter, Youtube y Facebook, que son las más generalizadas) y las publicitan en las portadas de sus páginas web para hacer más fácil el acceso a las mismas por parte de los ciudadanos.

Esto permite afirmar, como ha hecho Rubio, que si hace unos años estábamos aún en una etapa de juventud en el uso de redes sociales por parte de la administración, hemos pasado ya a “la era de la madurez (...) donde tener o no tener un perfil social ya no es suficiente, sino que es necesario ir más allá” (2015: 67).

Sin embargo, siguen encontrándose, a la vista de los resultados de la presente investigación, importantes lagunas en la utilización de las redes por parte de la administración. Seguimos estando por debajo de otros países como Estados Unidos y Reino Unido en el número de redes sociales en las que están presentes los ministerios. En este aspecto, la entrada en vigor de la Ley de Transparencia en 2013 no ha supuesto además un aumento del compromiso, puesto que la gran

mayoría de los perfiles actuales ya estaban creados antes de la ley. Se puede afirmar que existe aún un bajo nivel de adaptación a nuevas redes que han surgido desde entonces.

De las tres etapas trazadas por Mergel (2013) para describir los posibles usos de las redes sociales por la administración (representativa, comprometida y colaborativa), consideramos que los ministerios españoles han superado ya la primera fase. La inmensa mayoría de los ministerios utilizan las redes para difundir contenidos y ofrecer información a los ciudadanos, aunque la frecuencia con la que se publican mensajes es muy desigual y está aún por debajo de la realidad de países anglosajones.

Sin embargo, esta investigación nos permite concluir que el paso a las siguientes fases todavía no se ha dado y que, por tanto, los objetivos que se ha marcado la Administración General del Estado en la Ley de Transparencia, en su Guía de Comunicación Digital o en el Plan de Transformación Digital 2015-2020 aún no se han cumplido plenamente. El nivel de respuesta a los ciudadanos es muy bajo y la realidad es que estos perfiles apenas son usados para interactuar con la opinión pública y favorecer la escucha activa, el debate, la participación y la colaboración.

Tres años después de la aprobación de la Ley de Transparencia, el presente trabajo viene a constatar una vez más, en línea con investigaciones precedentes, que la administración pública sigue desaprovechando las potencialidades de las redes sociales y, aunque se encuentra en camino, todavía no ha llegado a apostar decididamente por su consolidación como gobierno 2.0. Se sigue confirmando así, como ya recordaran Rubio (2011) y Guardián (2011), que el problema no se encuentra tanto en lo tecnológico, puesto que cuentan con los medios suficientes, sino más bien en una falta de actitud y visión estratégica acerca de cómo usar plenamente estas herramientas. En definitiva, como sostiene Hernández, “las administraciones no tienen en muchas ocasiones ni la voluntad, ni la capacidad estratégica, ni los recursos, equipo y organización necesarios para llevar a cabo una implantación efectiva de los medios sociales” (2016: 57).

## 7. Referencias bibliográficas

- Agustín Lacruz, María del Carmen y Clavero Galofré, Manuel (2011): “Redes sociales y administraciones públicas”, en Lasala Calleja, María Pilar (ed.): *La administración electrónica como herramienta de inclusión digital*. Zaragoza, Prensas Universitarias de Zaragoza, pp. 123-134.
- Álvarez Sabalegui, David y Rodríguez Andrés, Roberto (2014): “Parlamentarios 2.0: presencia y actividad de diputados y senadores españoles en las redes sociales”, en Rubio Núñez, Rafael (coord.): *Parlamentos abiertos. Tecnología y redes para la democracia*. Madrid, Congreso de los Diputados, pp. 235-276
- Andueza López, Belén y Del Cerro de Utrilla, Rocío A. (2015): “¿Cómo valoran los diputados su presencia en las redes sociales?: análisis de la utilización de Internet en el Congreso de los Diputados durante la X Legislatura”. *DOXA Comunicación*, 21, 161-183.

- Balcells, Joan; Padró-Solanet, Albert; y Serrano, Iván (2013): "Twitter en los ayuntamientos catalanes: una percepción empírica de usos y percepciones", en Criado, J. Ignacio y Rojas Martín, Francisco (eds., 2013): *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas: avances y desafíos para un gobierno abierto*. Barcelona, Escola d'Administració Pública de Catalunya, pp. 62-81.
- Balcells Padullés, Joan; Batlle i Rubio, Albert; y Padró-Solanet, Albert (2015): "El impacto de los social media en la política y las administraciones públicas". *IDP Revista de Internet, Derecho y Política*, 20, 3-5. DOI <http://dx.doi.org/10.7238/idp.v0i20.2664>.
- Balcells Padullés, Joan; Padró-Solanet, Albert; y Serrano, Iván (2016): "La adopción y gestión de redes sociales en los ayuntamientos catalanes", en Criado Grande, Juan Ignacio (coord.): *Nuevas tendencias en la gestión pública: innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas*. Madrid, Instituto Nacional de la Administración Pública, p. 147-168.
- Ballester Espinosa, Adrián (2013): "Análisis de la política de comunicación en Twitter de las Administraciones públicas de la Comunidad Valenciana", en Bañón i Martínez, Rafael y Tamboleo García, Rubén (coords.): *Gestión de la escasez: participación, territorios y estado del bienestar*. Madrid, GOGEP Complutense, pp. 209-216.
- Bertot, John C.; Jaeger, Paul T.; and GRIMES, Justin M. (2010): "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies". *Government Information Quarterly*, 27 (3), 264-271. DOI <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2010.03.001>.
- Calderón, César y Lorenzo, Sebastián (coords., 2010): *Open Government: Gobierno Abierto*. Jaén, Algón.
- Catalina García, Beatriz; López De Ayala López, M<sup>a</sup> Cruz; y Fernández Fernández, José Gabriel (2015): "Twitter como plataforma de los alcaldes para la comunicación pública". *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 21 (2), 757-772. DOI [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2015.v21.n2.50884](http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2015.v21.n2.50884).
- Chun, Soon A.; Shulman, Suart; Sandoval, Rodrigo; and Hovy, Eduard (2010): "Government 2.0: making connections between citizens, data and government". *Information Polity*, 15 (1-2), 1-9. DOI 10.3233/IP-2010-0205.
- Criado, J. Ignacio (2011): "Redes sociales digitales y administraciones públicas. ¿Hacia una nueva manera de relación con la ciudadanía?". *Telos*, 89, 108-110.
- Criado, J. Ignacio y Rojas-Martín, Francisco (2012): "Strategies and realities of social media diffusion in the public sector: evidence from the regional level of government in Spain", paper presentado en la *Conferencia Anual de la European Group of Public Administration*: [https://www.scss.tcd.ie/disciplines/information\\_systems/egpa/docs/2012/CriadoRojas.pdf](https://www.scss.tcd.ie/disciplines/information_systems/egpa/docs/2012/CriadoRojas.pdf) [Consulta: 28 de agosto de 2016].
- Criado, J. Ignacio y Rojas Martín, Francisco (eds., 2013): *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas: avances y desafíos para un gobierno abierto*. Barcelona, Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Criado, J. Ignacio y Rojas Martín, Francisco (eds., 2015a): *Casos de éxito en redes sociales digitales de las administraciones públicas*. Barcelona, Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Criado, J. Ignacio y Rojas Martín, Francisco (2015b): "El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales: mitos y realidades en el caso español". *IDP Revista de Internet, Derecho y Política*, 20, 25-42. DOI <http://dx.doi.org/10.7238/idp.v0i20.2581>.
- Criado Grande, Juan Ignacio y Rojas Martín, Francisco (2015c): "Estrategias y realidades en la difusión de las redes sociales en las administraciones públicas: análisis desde una perspectiva institucionalista". *Innovar*, 25 (57), 45-62. DOI <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v25n57.5>.

- De Ramón Carrión, Manuel (2014): “Presencia de la información especializada en defensa en la red social Twitter”. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 34, 95-112. DOI <http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2014.34.95-112>.
- Estebaranz Gómez, Javier y Ramilo Araujo, María del Carmen (2013): “Gobiernos y administraciones locales vascas en las redes sociales”, en Criado, J. Ignacio y Rojas Martín, Francisco (eds.) (2013): *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas: avances y desafíos para un gobierno abierto*. Barcelona, Escola d'Administració Pública de Catalunya, pp. 82-101.
- García Carballo, Carlos (2012): “La personalización de los mensajes en Twitter: caso del Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura”. *Razón y palabra*, 17 (79): <http://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=199524411067> [Consulta: 1 de septiembre de 2016].
- Graells i Costa, Jordi (2011): “Administración colaborativa y en red”. *El Profesional de la Información*, 20 (3), 345-347. DOI 10.3145/epi.2011.may.15
- Guardián, Carlos (2011): “Administración 2.0, ¿tecnología o actitud?”, en Cotino Hueso, Lorenzo (coord.): *Libertades de expresión e información en Internet y las redes sociales*. Valencia, Universidad de Valencia, pp. 235-240.
- Hernández Rodríguez, Encarna (2016): “Comunicación de Gobierno y medios sociales: oportunidades y límites para una democracia participativa y colaborativa”. *Más Poder Local*, 28, 55-58.
- López Pumar, Patricia Ana (2012): “Uso de Twitter por los alcaldes de las capitales de provincia españolas entre marzo y mayo de 2012”. *Ámbitos*, 26: <http://ambitoscomunicacion.com/2014/uso-de-twitter-por-los-alcaldes-de-las-capitales-de-provincia-espanolas-entre-marzo-y-mayo-de-2012/> [Consulta: 27 de agosto de 2016].
- Manfredi Sánchez, Juan Luis y Femenía Guardiola, Consuelo (eds., 2016): *La diplomacia española ante el reto digital*. Madrid, Ministerio de Asuntos Exteriores.
- Martínez Rolán, Xabier y Piñeiro Otero, Teresa (2014): “Del perfil electoral a la interacción con la ciudadanía: la apropiación de Twitter por los agentes del Parlamento de Galicia”. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 1 (2), 103-115.
- Martínez Valério, Lizette (2011): “Ayuntamientos en Facebook: ¿el tablón de anuncios del siglo XXI?”. *Telos*, 89, 1-11.
- Mergel, Ines (2013): “A framework for interpreting social media interactions in the public sector”. *Government Information Quarterly*, 30 (4), 327-334. DOI <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2013.05.015>
- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (2013): *Guía de Comunicación Digital para la Administración General del Estado*. Madrid, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.
- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (2015): *Plan de Transformación Digital de la Administración General del Estado y sus organismos públicos 2015-2020*. Madrid, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.
- Pardo Baldeón, Ramón S. (2014): “Análisis sobre el uso de Twitter en las administraciones locales de la provincia de Castellón”. *Miguel Hernández Communication Journal*, 5, 361-379.
- Pereyra Caramé, Teresa (2012): “Las administraciones públicas en las redes sociales”. *Anuario Facultad de Derecho Universidad de Alcalá*, pp. 449-474.
- Romero Portillo, José y Mena Fernández, Manuel (2013): “Parlamentos en Twitter: análisis de los contenidos y la interactividad en Congreso\_Es y HouseofCommons”. *Comunicaçao Midiática*, 8 (2), 232-259.

- Rubio Núñez, Rafael (2011): “Las redes sociales en las administraciones: ¿periodo de pruebas?”, en Cotino Hueso, Lorenzo (coord.): *Libertades de expresión e información en Internet y las redes sociales*. Valencia, Universidad de Valencia, pp. 149-159.
- Rubio, Rafael (2015): “Las redes sociales: el frontdesk del Gobierno Abierto”, en Ballester-Espinosa, Adrián y Martín Llaguno, Marta (eds.): *La profesionalización de la comunicación política*. Alicante, Instituto Juan Gil-Albert, pp. 63-79.
- Sánchez Matito, Manuel (2016): “La comunicación de los diputados españoles a través de Internet”. *Revista de Humanidades*, 28, 139-168.  
DOI <http://dx.doi.org/10.5944/rdh.28.2016.16497>
- Serrano, Félix (2010): “Las Administraciones ante las redes sociales”. *Análisis Local*, 89, 41-52.
- Simelio Solà, Núria y Molina Rodríguez-Navas, Pedro (2014): “Comunicación pública y participación ciudadana: el uso de Twitter en los ayuntamientos de Cataluña”. *Historia y Comunicación Social*, 19 (especial febrero), 479-490.  
DOI [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2014.v19.45043](http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45043)
- Sixto García, José (2012): “Uso de las redes sociales en la Administración pública gallega: ¿una técnica de marketing 2.0?”. *Pensar la Publicidad*, 6 (2), 345-363. DOI [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_PEP.2012.v6.n2.41220](http://dx.doi.org/10.5209/rev_PEP.2012.v6.n2.41220)
- Túñez, Miguel y Sixto, José (2011): “Redes sociales, política y Compromiso 2.0: la comunicación de los diputados españoles en Facebook”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 66, 210-246. DOI 10.4185/RLCS-66-2011-930-210-246
- Túñez López, Miguel y Sixto García, José (2012): “Un escaño en Facebook: política 2.0, marketing viral y redes sociales”. *Vivat Academia*, 118, 13-32.
- Vázquez Sande, Pablo (2013): “Alcaldes españoles en Twitter: ¿diálogo o monólogo?”. *Fonseca Journal of Communication*, 7, 43-71.
- Vázquez Sande, Pablo (2016): “Usos político-partidistas en cuentas de Twitter de administraciones públicas”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 484-507. DOI 10.4185/RLCS-2016-1106

---

Roberto Rodríguez Andrés es profesor asociado de la Universidad Pontificia Comillas y de la Universidad de Navarra y socio de la firma de asuntos públicos MAS Consulting Group.