GOBERNAUTA

PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

EL GOBERNAUTA LATINOAMERICANO

ESTUDIO DEL PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

Jefe de Proyecto (BID):
PABLO VALENTI

Especialista (BID):
RAMIRO LOPEZ-GHIO

Director del estudio:
MARIO RIORDA

Consultor Asociado:
FERNANDO STRAFACE

UNA INICIATIVA

BID Mejorando vidas

gobAPP | LABORATORIO DE IDEAS BID NUEVAS PLATAFORMAS SOCIALES PARA EL DESARROLLO

CON EL APOYO DEL FONDO COREANO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

EL CONTENIDO DE ESTE ESTUDIO ES EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES Y NO REFLEJAN NECESARIAMENTE EL PUNTO DE VISTA DEL BID

MARCO INSTITUCIONAL Y EQUIPO DE TRABAJO

La investigación es llevada adelante y financiada por el BID y estuvo a cargo de Mario Riorda, quien conduce un equipo de consultores y asistentes de investigación.

JEFE DE PROYECTO (BID)	Pablo Valenti
ESPECIALISTA (BID)	Ramiro Lopez-Ghio
DIRECTOR DEL ESTUDIO	Mario Riorda
CONSULTOR PRINCIPAL SOBRE GESTIÓN PÚBLICA	Fernando Straface
COORDINADORA GENERAL	María Emilia Ayup
CONSULTORES PARA DESARROLLO DE LA MATRIZ	Natalia Aruguete Martin Maldonado Sofía Conrero María Celeste G.Box Vanina Berghella Juan Belbis Juan Ignacio Babino
RESPONSABLES DE RELEVAMIENTO COSMOS	Pablo Dalessandro Ernesto Babino Juan Ignacio Babino
COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO	María Emilia Ayup / Martín Maldonado
COORDINADORES METODOLÓGICOS	Martín Maldonado / Natalia Aruguete
RESPONSABLES DE CONTACTOS CON CIUDADES	María Emilia Ayup Zuni Fariña Silvya Guerrero Emilia Arpini

MARCO INSTITUCIONAL Y EQUIPO DE TRABAJO

INVESTIGADORES DE CAMPO	Zuni Fariña Silvya Guerrero Nehuén Fariña Emilia Arpini
CODIFICADORES	Emilia Arpini Zuni Fariña Nehuén Fariña Silvya Guerrero Indiana Grabois Damián Lobos
CONSULTORES PARA REDACCIÓN DE INFORME	Sofía Conrero Natalia Aruguete Martín Maldonado María Emilia Ayup Nehuén Fariña Emiliano Afara
RESPONSABLE DE ANÁLISIS DE DATOS Y MANEJO DE BASES DE DATOS	Emiliano Afara
TRADUCCIÓN ESPAÑOL/PORTUGUES	Zuni Fariña
INVITADOS EXTERNOS	Diego Bassante María Alexia A. Saitúa Diego Pando Pablo Mandía Ana Doria
DISEÑO Y COMUNICACIÓN	Gastón Cleiman / Paulina Ordas / Daniel Carranza / Mariana Leyton

La parametrización del proyecto de búsqueda digital y captura de la información en la red estuvo a cargo de los equipos de la Fundación Cigob (www.cigob.org.ar) organización especializada en la asistencia al diseño y gestión de políticas públicas y la formación y entrenamientos de equipos de gobierno; en colaboración con los equipos de la firma Autoritas Consulting (www.autoritas.net) utilizando la herramienta de escucha activa “COSMOS” desarrollada por ésta última.

AGRADECIMIENTOS

El equipo de profesionales que hemos participado de este estudio quisiéramos agradecer a los colegas y amigos que nos han alentado para poder presentar los resultados de esta investigación. Deseamos agradecer, muy especialmente, el apoyo del Sr. Rafael de la Cruz, Representante del Banco Interamericano de Desarrollo en Colombia, el de la Sra. Ana María Rodriguez, Gerente del Departamento de Instituciones para el Desarrollo; y el apoyo brindado por los Sres. Carlos Santiso y Vicente Fretes, Jefes de las Divisiones de Capacidad Institucional del Estado y de Desarrollo Fiscal y Municipal. El apoyo que nos han brindado nos ha permitido integrar a un equipo multidisciplinario y con profesionales de diversas nacionalidades, así como el poder concretar un trabajo de campo en 60 ciudades de América Latina y el Caribe.

A lo largo de este proceso hemos tenido la oportunidad de dialogar e intercambiar información con cientos de profesionales que día a día trabajan en nuestras ciudades para comunicarse y aprovechar mejor los beneficios de los nuevos medios digitales. Sin el aporte de estos funcionarios, sin su conocimiento, dedicación, y sin su disponibilidad para compartir su visión y experiencias, este estudio no habría sido posible. Es por eso que deseamos extender un especial reconocimiento a todos aquellos gobernantes, y a sus equipos técnicos, que exploran y le apuestan en nuestra región a nuevas formas de gobernar junto a la gente.

A MODO DE PRESENTACIÓN

Nos encontramos en los comienzos de la Era de la Colaboración. Como cualquier cambio de era, supone un impacto profundo para nuestras instituciones y modelos de gobierno, y nos presenta retos que no hemos visto con anterioridad. Un mundo que necesariamente es más complejo, más interconectado, más volátil y, sin duda, más incierto.

La red nos enseña cada día, con mayor claridad, que compartir crea valor. En la nueva era, el modelo de creación de valor se sustenta en la colaboración masiva entre iguales, en redes globales basadas en la confianza, la transparencia y el valor añadido que aportan las personas trabajando juntas. Y es a partir de ahí donde debemos construir los nuevos escenarios, y así poder construir una nueva realidad institucional.

Toda la información que hoy circula por Internet se duplicará en los próximos dos años. En gran medida debido a los millones de internautas que alimentan la red a diario. Se espera que para 2020 la cantidad de datos almacenados se haya multiplicado por 50 en comparación con el 2010. Se habla de un nuevo activo económico, de un nuevo petróleo, un nuevo recurso económico que es preciso gestionar y aprovechar.

En el 2020 los teléfonos inteligentes conectarán entre 2 y 3 mil millones de personas, habrá unos 28.000 millones de sensores que podrán monitorear todo tipo de cosas. En este entorno, las nuevas habilidades de la gerencia y la analítica de datos serán vitales para el éxito de las nuevas organizaciones. Un estudio del MIT de 2011 indicaba que las compañías que toman decisiones alimentadas por datos tenían hasta un 6% más productividad que aquellas que no lo hacían. La capacidad de escuchar, de capturar, de organizar, de sacar conclusiones y realizar transacciones con datos, se ha convertido en una exigencia para todos los sectores de la economía y para el diseño y gestión de mejores políticas.

Los gobiernos se involucran cada vez más en aprovechar el potencial de las redes sociales y el análisis de datos. A pesar de que muchas organizaciones reconocen la importancia de esta área, existen grandes diferencias en el nivel de dinamismo con que se han ido adoptando. Los gobiernos que lo hicieron más temprano, por ejemplo Singapur y Uruguay, vienen desarrollando una base de talentos y experiencia necesaria, y están pasando a aprovechar al máximo su efecto en sus organizaciones (es decir, la posibilidad de explorar oportunidades disruptivas). Sin embargo, muchos otros gobiernos recién comienzan con experiencias a pequeña escala y contratando a sus primeros especialistas en la materia.

Son necesarios nuevos e importantes niveles de experticia técnica, así como nuevos liderazgos. No abundan los funcionarios públicos con capacidades de administración y analítica de datos, ya que son miembros de una clase emergente de "gobernautas": aquellos cuyos talentos sirven de puente entre las tecnologías de la información, los datos y los ciudadanos. Cada vez más gobernantes promueven una participación activa de sus administraciones en redes sociales, son generadores de datos desde la oferta de sus gobiernos y comienzan a ver la relevancia de una escucha más activa de lo que los ciudadanos tienen para decir en la construcción de nuevas formas de gobernar.

El surgir de un nuevo perfil de gobernantes es una parte esencial del proceso. Gobernantes que sepan y se animen a promover complejas operaciones de transformación en varias funciones de la administración pública moderna. El gran reto es poder convertir conclusiones, que provengan de modelos estadísticos y de una comunicación bi-direccional, en cambios reales para recuperar la confianza de la gente y generar soluciones que mejoren la calidad de vida. El desafío para los gobernautas es el poder desarrollar herramientas intuitivas que vinculen el análisis de datos y un mejor diálogo con la ciudadanía, con la acción concreta que se derive de ello.

Esta realidad aun nos desconcierta, porque los conocimientos, la experiencia que hemos adquirido y los mapas que tenemos para movernos por la vida son válidos para un mundo previsible y controlable. Lo que nos muestra este estudio es que todavía estamos intentando resolver los problemas del futuro con herramientas y bases culturales del pasado.

En la medida que los gobiernos busquen aprovechar estas oportunidades para innovar, mejorar el diseño de sus políticas, aumentar su eficiencia y productividad, necesitarán ajustar sus equipos. Probablemente sea necesaria una nueva capacidad de gerenciamiento para nuevas estrategias, para administrar grandes y nuevos depósitos de información, para establecer lazos con nuevos socios, para gestionar e integrar diferentes funciones y para llevar el aparato público hacia una nueva cultura.

Poder gestionar la Era de la Colaboración necesitará de nuevas funciones: la del Director Digital, el Director de Analítica, o el Director de Medios Sociales. Hasta el presente siguen siendo pocas las administraciones que han dado esos pasos. Pero quizás el paso más importante es que el responsable de promover e integrar tales capacidades sea la cabeza de gobierno. La magnitud del cambio es tal que por primera vez en la historia de la administración pública los líderes deberán desarrollar habilidades de gestión en campos completamente nuevos, al tiempo que se integran equipos de profesionales con tipos de talentos antes desconocidos.

Los gobernautas, acompañados por sus ministros o directores, tendrán que fijar nuevas prioridades, invertir sabiamente y estar dispuestos a apoyar la experimentación.

El presente estudio va dirigido a todas aquellas personas interesadas en entender el nuevo orden emergente en la Era de la Colaboración. Y de forma específica a los responsables de gerenciar el cambio desde las organizaciones públicas, así como a los ciudadanos-emprendedores que promueven nuevas formas de gobernar. También a todas aquellas personas que buscan una renovación personal y que se enfrentan a una transformación en sus organizaciones.

Saber aprovechar el potencial de las redes sociales es lo que irá conformando el nuevo organigrama de la gestión pública, y los "gobernautas" —concepto que se introduce por primera vez en este estudio— serán los nuevos líderes.

El gobernauta será capaz de establecer un nuevo orden que no esté basado exclusivamente en el poder y en las forma de ejercer la autoridad que conocimos hasta hoy, sino en las relaciones de participación y los flujos de actividad que, de forma natural, surgen en redes sociales de colaboración y el valor añadido que aportan las ideas de las personas, el respeto y la confianza. Va emergiendo una alternativa viable a la jerarquía pero que necesita de nuevos liderazgos. Un líder que promueva la coordinación de los esfuerzos de diferentes colectivos y agentes —a nivel social y económico— y de las capacidades humanas, para la consecución de mejores sociedades.

El gobernante moderno se enfrenta a nuevos desafíos. El primero es el poder dotar a las organizaciones públicas de una nueva dimensión social capaz de retroalimentarse en tiempo real a partir del interés y las ideas que aporten diferentes colectivos. Ya no alcanza con la presunción o la sensibilidad para interpretar a la sociedad, porque esta se fracciona y se expresa a través de una multiplicidad de grupos que necesariamente expresan reclamos y expectativas diferentes. Será preciso buscar un nuevo equilibrio entre las necesidades de las organizaciones —oferta eficiente de servicios y obtención de resultados— y las necesidades de las personas —ser escuchadas, libertad y autonomía—.

Aquel gobernante, aferrado a las jerarquías tradicionales, se alejará más de las enormes posibilidades que le brinda la Era de la Colaboración. El Gobernauta es incompatible con el uso arbitrario y personalista del poder, y con la utilización que muchos líderes han hecho de la burocracia para construir posiciones de poder.

Estudiar el rol de la relación que se establece entre un nuevo perfil de gobernantes y la ciudadanía tiene sentido debido a cuatro factores que son claves: (1) la colaboración masiva como nuevo modelo de creación de valor; (2) la llegada de las primeras generaciones de nativos digitales, y el surgir de un nuevo ciudadano; (3) la posibilidad de co-crear soluciones para el desarrollo a partir de una inteligencia colectiva; y (4) la necesidad de un nuevo equilibrio entre los resultados esperados por las organizaciones y las expectativas de la gente.

Este estudio es necesario porque existe un nuevo ciudadano que demanda de un nuevo gobernante. Particularmente en América Latina y el Caribe, la región más activa en el uso de los medios digitales. El internauta promedio latinoamericano pasa unas 10 horas al mes conectado, más tiempo que en otras regiones del mundo. Son interactivos y rápidos en el uso de las nuevas tecnologías; se actualizan permanentemente. Prefieren las imágenes a los textos; y los videojuegos han mejorado su capacidad para resolver problemas en función del contexto.

Incorporan cada vez más un modelo de aprendizaje cooperativo basado en la web, les resulta natural el intercambio constante de información por varios canales y en diferentes formatos. Esto quiere decir que no aceptan un papel pasivo en el aprendizaje. Los libros y las clases tradicionales no satisfacen todas sus necesidades, ya que su patrón de aprendizaje no es lineal. El problema no es la falta de información, o de acceso a conocimientos especializados, sino precisamente todo lo contrario. Lo que realmente necesitan son herramientas que les ayuden a fomentar su capacidad crítica y desarrollar su propia perspectiva de la realidad.

Lo consideramos necesario porque estamos en plena transición, desde las burocracias tradicionales hacia modelos de una gestión compartida. Nos hemos propuesto analizar si una organización pública –y sus líderes– en este nuevo contexto están preparados para enfrentarse a los nuevos desafíos que les plantea un nuevo ciudadano. Exploramos algunas de las características que definirán la administración pública del futuro y la necesidad de éstas de conectar y promover una inteligencia colectiva. Analizamos los cambios necesarios para que las organizaciones puedan responder a nuevos desafíos y se conecten con la realidad social de estos tiempos, de manera de revertir la desconfianza que existe hacia la gestión de lo público.

Las nuevas plataformas sociales nos están mostrando que existen alternativas para coordinar el esfuerzo y el talento humano. No podemos construir una organización apta para el futuro a costa de sacrificar la iniciativa y la pasión de las personas. ¿Dónde están las claves para nuevos modelos de gestión? en la distribución del poder, en la conciliación entre cultura y estructura, en el desarrollo de nuevas competencias digitales y en su integración con las prioridades estratégicas de la organización.

Por último, este estudio es oportuno para saber cómo los actuales líderes están influenciando o participando del diálogo con la sociedad. De la calidad y de las formas en cómo se está desarrollando este diálogo dependerá el éxito. Se habla en este estudio sobre el nuevo rol del líder como interlocutor de una nueva realidad social, capaz de promover nuevos equilibrios entre las necesidades de las organizaciones públicas y las necesidades e intereses de la gente. El Gobernauta requiere imaginación, creatividad y mucha pasión a la hora de involucrarse en una dinámica completamente diferente entre gobierno y ciudadanos; se trata de crear organizaciones pensadas para las personas, en las que el liderazgo y la innovación social sean un trabajo compartido. Hoy más que nunca el trabajo del Go-

bernauta no pasa por tener todas las respuestas, sino por saber formularse las preguntas adecuadas, ganar credibilidad, fortalecer vínculos, conectar emocionalmente, persuadir, argumentar y movilizar a la organización en la resolución colectiva de estos desafíos.

Es un llamado a la acción. Se trata de promover un cambio hacia nuevas formas de gobernar que estén basadas en: i) La colaboración como base para crear valor mediante el uso de nuevas plataformas sociales; ii) La gestión compartida que reconozca el aporte ciudadano como un elemento fundamental para la toma de decisiones y para gestionar de forma más eficiente los temas que son de interés común; iii) La transparencia de la información como herramienta fundamental de gestión y no como mera actitud de apertura con fines de legitimización social; y iv) Nuevas formas de inclusión donde se contemplen las posibilidades e intereses de una multiplicidad de colectivos que pueden y quieren participar a través de diferentes medios y plataformas sociales, sean estas presenciales o no.

Entendemos que la sociedad moderna está cada vez menos gestionada por sus gobiernos, y cada vez más por su cultura. ¿En qué punto nos encontramos de la relación entre el poder tradicional de los gobiernos y el rol que van ocupando las redes sociales? ¿Están efectivamente apareciendo nuevos entornos colaborativos entre gobernantes y gobernados? Las alternativas a formas tradicionales de ejercer la función públicas no han sido tan claras como hasta el presente con el surgir de los medios sociales y el protagonismo de una creciente inteligencia colectiva. Los medios sociales no son otra cosa que la nueva herramienta que permitirá el surgir de nuevas formas de organizarse de la sociedad. Los organigramas tradicionales que nos permitían ordenar las funciones de una organización, sea esta privada o pública, se comienzan a redefinir y fundamentalmente a expandir más allá de los muros que antes los limitaban. El nuevo organigrama de la administración pública incluye a los ciudadanos y a sus comunidades.

El gobernante de la nueva era —el Gobernauta— necesariamente deberá integrar a los valores tradicionales de la jerarquía —control, disciplina, eficiencia, autoridad y la previsibilidad— nuevos valores: transparencia, confianza, humildad, volatilidad y voluntad para co-crear nuevos caminos junto a la gente.

Pablo Valenti - Coordinador Proyecto BID
Ramiro Lopez-Ghio - Especialista BID

ÍNDICE

A. Resumen ejecutivo 12

A. Introducción 17

A. Ficha técnica metodológica 24

B. Argumentación matriz 26

Componente de contexto 27

Componente temas, léxico e interacción 29

Componente retórico de uso y estilo 35

Componente frecuencia y momentos 42

Componente de convergencia y base tecnológica 47

Componente organizativo 51

Componente de uso en situaciones problemáticas 60

C. Presentación matriz (esquema) 62

C. Análisis de resultados de cada componente 63

Componente de contexto 63

Componente temas, léxico e interacción 74

Componente retórico de uso y estilo 115

Componente frecuencia y momentos 150

Componente de convergencia y base tecnológica 161

Componente organizativo 214

Componente de uso en situaciones problemáticas 245

D. Conclusiones sintéticas y debates 251

D. Bibliografía 286

D. Anexo de matriz con componentes desagregados en variables e indicadores 292

D. Anexo de cuentas relevadas 328

A

RESUMEN EJECUTIVO
INTRODUCCIÓN
FICHA TÉCNICA METODOLÓGICA

GOBERNAUTA

PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

RESUMEN EJECUTIVO

INTRODUCCIÓN

El Estudio "Perfil del Gobernauta Latinoamericano: Estudio del Perfil de los Gobernantes Latinoamericanos en Redes Sociales" es un estudio mixto (cuantitativo y cualitativo) cuyos principales objetivos son:

a) describir el perfil de los gobernantes locales latinoamericanos en redes sociales;

b) definir el rol que estos gobernantes le atribuyen a las redes sociales en sus funciones de gobierno;

c) comprender la evolución que tienen los ecosistemas digitales en el contexto regional a partir de la creciente incorporación de las redes sociales en la actividad pública.

Se relevaron y analizaron fuentes secundarias y estadísticas, más de 74.000 tuits y 15.000 posteos de Facebook (obteniendo un total aproximado de 1.400.000 documentos capturados), 41 encuestas a actores relevantes (alcaldes, secretarios, *community managers*, etc.)[1] y las páginas web personales de los alcaldes y las paginas institucionales de las 61 alcaldías (municipios o prefeituras) latinoamericanas que tienen más de un millón de habitantes[2].

1. Por razones de estricta confidencialidad, la lectura de los datos obtenidos por esta vía, sólo se leerán y analizarán de modo agregado para el conjunto, no utilizando datos particulares de ciudades para el análisis. Sí en cambio se analizarán datos particulares para los datos vía BIG DATA extraídos públicamente de las redes sociales, así como otros obtenidos de fuentes secundarias.

2. Es necesario aclarar que en cuanto al tamaño, se toma el total agregado de las áreas metropolitanas y en los casos de las grandes áreas metropolitanas compuestas por varias alcaldías se seleccionó a la alcaldía más importante, salvo en situaciones excepcionales (debido a su diferentes organización política) en el caso de Santiago de Chile –dónde se tomó una unidad menor correspondiente al distrito Santiago- y en el caso de Brasilia, dónde la ciudad no tiene alcalde, por lo que se tomó la organización superior del Estado. Asimismo, es importante señalar que no se incorporaron las ciudades de La Habana en Cuba –por no tener actividades en redes sociales–, y Port-au-Prince en Haití –por la dificultad idiomática en la captura de datos–.

JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El creciente protagonismo de las redes sociales da muestra de la voluntad/disposición de los gobernantes locales latinoamericanos para integrar cada vez más estas herramientas en sus funciones de gobierno. La región latinomaericana es la que mayor uso hace de las redes sociales, sin embargo, hay disparidades en el uso, especialmente atendiendo a lo geográfico. En esa trayectoria dispar y en relación a los gobiernos municipales, aparece una serie de importantes interrogantes: ¿Las redes sociales se presentan tan solo como una nueva herramienta de comunicación o está surgiendo un estímulo hacia nuevas formas de gobernar que integran mucho más a los ciudadanos? ¿Está apareciendo un nuevo perfil de gobernantes a partir del creciente protagonismo que tienen las redes sociales en América Latina?

La nueva concepción de gestión 360 implica la gestación de flujos comunicacionales multidireccionales, la necesaria convergencia de medios, instancias de gobierno abierto que posibiliten nuevas funciones o acciones de fiscalización y rendición de cuentas, acciones de microsegmentación, instancias colaborativas participativas sobre proyectos o políticas públicas o servicios públicos, etcétera. Nuevos factores generacionales pueden incorporarse a los instrumentos de la investigación para determinar si está naciendo una nueva generación de gobernantes más conscientes de su posición de servicio frente al electorado y hacia la sociedad, o bien determinar si son otros estímulos los que explican o alientan estas prácticas a lo largo de la región.

Estos interrogantes justifican la realización de un estudio en el que se describan las características de los nuevos perfiles de Gobernautas que emergen en la región, cómo se construyen los ecosistemas digitales que ellos habitan y del impacto que tienen en la ciudadanía.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y MATRIZ DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN (MRI)

El diseño de investigación es predominantemente descriptivo de tipo transeccional. Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población en un momento determinado. Las variables definidas provienen de un marco teórico construido en base a una exhaustiva revisión bibliográfica de fuentes secundarias y con la participación de expertos.

Este marco teórico se operacionalizó en una Matriz de Relevamiento de Información (MRI). En una primera aproximación exploratoria se realizó un exhaustivo relevamiento manual de las páginas web y de las redes sociales de los alcaldes y las alcaldías, incluyendo también visitas a sitios oficiales de estadísticas de cada país y sitios con información agregada sobre

la temática con el fin de construir el marco contextual de la investigación. El proceso de aproximación exploratoria y de enriquecimiento progresivo del marco analítico tuvo lugar entre el 15 de octubre y el 17 de noviembre del 2014 y culminó con una MRI más robusta, que inicialmente contaba con 119 variables y en su versión final cuenta con 216 variables.

La MRI sobre la que se estructura el análisis de contenidos, se organiza en siete componentes, dentro de los cuales se incluye una serie de indicadores que miden las características de los mensajes a partir de su presencia o ausencia en éstos:

1. El primer componente es el de "Contexto", que busca observar el entorno político de los gobiernos municipales y su capacidad de llegada a la ciudadanía a partir de los niveles de penetración de las tecnologías digitales en la ciudad y la amplitud del ecosistema digital de la alcaldía.

2. El segundo componente, denominado "Temas, Léxico e Interacción", busca conocer los términos y cuestiones que se imponen como tendencia de los intercambios existentes en estas cuentas.

3. El tercer componente, "Retórico, de Uso y Estilo", define la forma de encuadrar y presentar los mensajes contenidos en la interacción entre gobernantes y ciudadanos, más allá del tipo de temas predominantes en la información.

4. El cuarto componente, "Frecuencias y Momentos", sistematiza la gestión de las redes sociales que realizan los gobiernos municipales estudiados y, más concretamente, la propia utilización de dichas plataformas en términos de tiempos y características.

5. El siguiente componente de "Convergencia y Base Tecnológica" mide la densidad del ecosistema digital de cada cuenta, estudiando el tipo, cantidad y calidad de sus relaciones con otras cuentas a través de mediciones como el Peer Index y el Indice de Influencia de Klout y otras herramientas de analítica de redes.

6. El sexto componente "Organizativo" describe el armado institucional sobre el que opera la gestión de redes sociales y la relación que tiene con el resto de la gestión de comunicación de la alcaldía.

7. El último componente "Uso en Situaciones Problemáticas" analiza el comportamiento de los Gobernautas y sus ecosistemas en situaciones de crisis o de problemas de alta intensidad.

De este modo quedó conformada la MRI, el documento central sobre el que se construyen los instrumentos de recolección de datos (análisis web, encuesta, big data y codificación manual) y con el que posteriormente se analizan.

TRIANGULACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Con el objeto de incrementar la validez general de la investigación, se diseñó una triangulación metodológica de herramientas complementarias para la recolección de datos. Los datos se relevaron utilizando:

a) **Relevamiento Manual de Páginas Web y Redes Sociales**. Produjo como resultado el listado de cuentas a incluir en la muestra, el enriquecimiento de la MRI y la construcción de las variables de contexto. Se realizó entre mediados de octubre y mediados de noviembre del 2014;

b) **Relevamiento vía análisis de BIG-DATA por Medio del Software COSMOS** y su posterior Codificación. COSMOS es una aplicación de gestión de la información "SaaS" (Software as a Service) que permite entender y significar el impacto que tienen determinados temas en el universo de internet (Blogs, redes sociales, prensa en línea, foros, etc.). Funciona gracias a diferentes tecnologías, apoyándose en ellas para poder ofrecer un *framework* ágil y adaptable a las necesidades de cada proyecto. COSMOS es un marco de desarrollo en constante evolución y adaptación para poder ofrecer en todo momento la mejor solución técnica para la recogida, orden y análisis de información obtenida en el universo de Internet. El uso de este potente software incrementó notablemente la validez interna de los datos ya que permitió depurar la muestra eliminando cuentas falsas y posteos o tuits provenientes de fuentes automatizadas. El relevamiento de información por medio de COSMOS se inició el 14 de noviembre y finalizó el 15 de diciembre del 2014 e inmediatamente después comenzó la codificación manual de los tuits y posteos relevados que culminó el 15 de febrero del 2015[3] (Más detalles en: http://www.autoritas.net/es/cosmos/);

c) **Encuesta a Actores Relevantes** (Alcaldes, Secretarios, Jefes de Áreas de Comunicación, *Community Managers*, etc.) realizada mediante un cuestionario directo aplicado en las ciudades seleccionadas, a las que se contactó previamente. El relevamiento comenzó el 17 de noviembre del 2014 con el envío de la encuesta vía e-mail a cada ciudad y luego continuó con e-mails de refuerzos y llamadas telefónicas personalizadas para su seguimiento hasta finales de febrero. Los actores locales recibían una clave de acceso a una

3. Desde el software COSMOS y su equipo de gestión, fueron lanzadas en total 683 QUERYS de búsqueda para el proyecto: 568 en Twitter y 115 para Facebook. Esto dio un total aproximado de 1.400.000 documentos capturados. Requirió la adaptación de las salidas de información desde COSMOS para que sea en formato ficheros y la implementación de un nuevo protocolo para la entrega de datos en forma escalonada para evitar la duplicación de datos (Cada día, para cada cuenta de twitter, se recuperan los últimos 200 tuits de su timeline y se actualizan las estadísticas de RTs y demás, y se eliminan los tuits repetidos que hayan sido recuperados el día anterior).Se entregó toda la información publicada por las cuentas de Twitter y Facebook buscadas detallando: ID tweet, Link, Fecha y hora, Texto, User. En el caso de Facebook, esta cuenta se caracteriza por el cambio permanente en sus condiciones de acceso a sus datos, lo que vuelve inestable su captura y requiere la continua adaptación de las herramientas de escucha activa.

encuesta en la web, que permitió un seguimiento y asistencia en tiempo real, además del control de los datos ingresados a la base. Esta encuesta permitió conocer de fuente primaria los perfiles digitales de los protagonistas como así también las motivaciones y estilos que ellos les imprimen a sus actividades en línea. Cabe destacar que, para el caso de Brasil, se tradujo el cuestionario al portugués. Del total de los contactos, representantes de 41 ciudades accedieron a responder el cuestionario, lo que permite sólidas conclusiones en torno a los datos especialmente dirigidos a analizar la faz organizacional de la gestión de la comunicación gubernamental digital. Estos datos sólo se analizarán de modo agregado por un compromiso de confidencialidad con los actores entrevistados de cada ciudad.

MUESTRA Y UNIDADES DE ANÁLISIS

El muestreo en esta investigación es no probabilístico y dirigido conforme a las 219 variables de estudio contenidas en la MRI. Los principales criterios que determinaron este muestreo fueron: a) incluir en la muestra a los gobiernos municipales principales (alcaldías, intendencias y prefeituras) de las ciudades latinoamericanas cuya área metropolitana supere el millón de habitantes[4]; b) relevar y analizar páginas web de las alcaldías y los alcaldes seleccionados y de las cuentas de las siguientes redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Flickr; c) realizar análisis de contenido de los mensajes individuales de una cuenta de Twitter y una cuenta de Facebook por ciudad (llamadas Cuentas Dominante de Ciudad –DC–) y de una cuenta de Twitter y una cuenta de Facebook por Alcalde (llamadas Cuentas Dominantes Alcalde –DA–); d) realizar un análisis en torno a la conversación en línea entre las cuentas de las alcaldías y la conversación ciudadana; e) realizar un análisis más general del ecosistema digital gubernamental, incorporando al análisis el conjunto de las principales cuentas "subordinadas" –CS– constituidas por las principales y más activas cuentas institucionales de áreas, o de funcionarios de primer rango de los gabinetes locales; y f) realizar un corte temporal desde el 14 de noviembre del 2014 al 15 de diciembre del 2014 de las cuentas mencionadas.

Una vez aplicadas las herramientas de recolección de datos, se arribó al siguiente conjunto de datos válidos: 318 cuentas de Twitter[5], 87 cuentas de Facebook[6], 74.287 tuits[7] y 15.001 posteos de Facebook[8].

4. El estudio seleccionó las áreas metropolitanas que superan el millón de habitantes, pero luego para el análisis tomó el distrito, ciudad, municipalidad, prefeitura o alcaldía principal de dicha área, salvo en dos situaciones que luego se aclaran en Chile y Brasil. En todo el estudio, podrá leerse indistintamente a los gobiernos como municipales, comunales o locales, y aunque en distintos lugares pueda haber diferencias respecto a esas denominaciones, se toman indistintamente a los efectos analíticos en la redacción del presente.
5. 46 cuentas Dominantes de Alcalde, 57 cuentas Dominantes de Ciudad y 215 cuentas Subordinadas.
6. 43 cuentas Dominantes de Alcalde y 43 cuentas Dominantes de Ciudad.
7. 74.287 tuits válidos de los cuales el 9,7% pertenece a cuentas dominantes de los alcaldes, 31,4% a cuentas dominantes de las alcaldías y el resto (58,9%) son tuits generados en cuentas subordinadas que pertenecen a otras reparticiones o funcionarios de la alcaldía.
8. 15.001 posteos de Facebook de los cuales el 26% pertenece a los alcaldes y el 74% a las cuentas institucionales de los municipios. No se analizaron cuentas subordinadas de Facebook.

INTRODUCCIÓN

LA COMUNICACIÓN ENTRE GOBIERNOS Y CIUDADANÍA

Un gobierno requiere "razones" para mostrar y justificar sus actuaciones adecuadas a determinados actores, recursos, y escenarios, pero también tiene reservada para sí la facultad de tener "motivaciones", que en este caso, indudablemente tienen que ver con la generación de "confianza" (Majone, 1997, Riorda, 2006). Todo lo que aquí se llama "motivaciones" es lo que configura la política general del gobierno y la capacidad argumentativa que hay detrás de esa política, de la que espera que se obtengan al menos tres tipos de resultados (Chías, 1995, p. 27):

1. *La utilidad colectiva*, inherente al objetivo de interés general que justifica la existencia de un gobierno. Es el interés de todos, que debe estar presente en cada acto discursivo. Representa la sensación de que todo debe ser popular, potencialmente popular o que pueda dar respuesta a la mayor parte del colectivo social posible.

2. *La utilidad finalista*, ligada a la satisfacción de las políticas públicas, sean estas obras o servicios, de carácter físico o simbólico, generales o sectoriales. Si bien cada política intenta tener un interés general, previo a ello, está guiado por un resultado que debe tenerse bien en claro.

3. *El resultado administrativo*, basado en la adecuación al marco jurídico que regula los procedimientos y comportamientos de un gobierno. Todo acto, además de ser válido políticamente, debe ser correcto administrativamente.

De esta forma, buscan fijar la agenda pública porque en definitiva, la definición más realista de la comunicación política (que obviamente incluye a la comunicación gubernamental digital) es pujar por instalar determinados puntos de vista en la agenda pública en el marco de sus fines, o sus utilidades y resultados. Si lo logran, "el encuadre a través del cual las élites políticas, los mandos medios burocráticos y los miembros de la ciudadanía perciban los asuntos públicos será capaz de conducir lo que estos actores sociales pensarán y cómo se comportarán en cuanto a estos temas" (CommGAP, 2007: 7).

Una perspectiva que se ocupe de describir el poder de un mensaje no debe eludir el comportamiento de los gobernantes y sus comunicaciones públicas, los periodistas y sus productos (las noticias) y los votantes con sus ideas y toma de decisiones (D'Angelo, 2012; Entman, 1993). Así es que en este estudio se pone el foco en dos de estos tres actores —gobernantes y ciudadanos—, más precisamente en el tipo y la calidad del diálogo que se establece entre ellos a través de las redes sociales, asumiendo que el intercambio de mensajes entre gobernantes y gobernados sólo es posible en el marco de esquemas compartidos. En otras palabras, la sustancia de un acontecimiento y su interpretación deben ser acordes a la cultura institucional en la que se insertan, en tanto ésta determina su pertinencia y su persistencia (Entman, 2003).

De allí la importancia de comprender no solo la gestión de la comunicación de gobierno a través de las redes sociales sino el tipo de interacción que este dispositivo permite y propone. Esta dinámica se puede observar en los temas que aparecen como más destacados en los mensajes que circulan en estas plataformas así como en la forma de presentarlos. Para ello se elaboraron una serie de indicadores, que integran los componentes que permiten sistematizar y describir estos rasgos.

La comunicación gubernamental debe basarse en la idea de que la política pública se da junto con la comunicación, una interacción constante de símbolos que articula el inconmensurable espacio generado entre los mensajes emitidos y los recibidos (Elizalde y Riorda, 2013). La clave está en que las intervenciones discursivas de los gobernantes sean coherentes con la interpretación y definiciones ideológicas de la ciudadanía, marcando un modelo de itinerario socialmente aceptado (Riorda, 2006). Así es como lograrán emplazar la percepción que dicha población tenga de ellos y de los éxitos y fracasos de sus políticas. "Los líderes (...) surgen y conservan sus posiciones cuando abrazan las costumbres y creencias corrientes" (Edelman, 1991: 48).

La comunicación es una herramienta fundamental para alcanzar mayor efectividad de la gestión pública. La aplicación hábil de determinadas actividades de comunicación por parte de los gobiernos a través de canales ágiles constituye un área de influencia clave de la que se sirven los gobernantes para incidir en la opinión, la actitud y el campo de comportamiento en cuanto al apoyo de las iniciativas impulsadas por el sector público (CommGAP, 2007). "La influencia (eficaz) en los grupos de interés requiere de una hábil aplicación de mecanismos de comunicación que dirijan la opinión, la actitud y el cambio de conducta hacia el apoyo de los objetivos de (los gobiernos)" (CommGAP, 2007: 4). Por ejemplo, de una manera casuística, debe entenderse el consenso, como contrafuerza frente a las potencialidades de división de intereses y creencias divergentes, y adaptado a cada circunstancia, tiempo y lugar. Aunque de modo más abarcativo, se puede entender al consenso como ausencia de disensos inestabilizadores, que aun existiendo sólo para principios generales, sea concebido como un elemento que, a pesar de las tensiones, dote de adaptabilidad y de una considerable resistencia al sistema político (Riorda, 2006). Ello asemeja para el uso que se dará en el estudio al consenso con la visión de gobernabilidad.

Es decir que el consenso debe contribuir con las funciones de sostén del orden público: con la disminución de las probabilidades del uso de la violencia en la resolución de los desacuerdos; con el aumento de la cooperación no impulsada por el miedo al poder coercitivo del más fuerte; debe contribuir a limitar la intensidad emocional que se expresa en discrepancias y rigideces de la adhesión a los objetivos acerca de los cuales hay desacuerdo; debe impulsar la creación de una actitud favorable a la aceptación de medios pacíficos entre los que tienen cierto sentido de afinidad o identidad mutuas (Shils, 1977, pp. 48-51).

Sintéticamente, el consenso es, a los fines de este modelo, la búsqueda de acuerdos políticamente operantes centrados en la idea de que, si bien puede haber (y de hecho probablemente siempre existan) grupos en los márgenes del consenso, o bien fuera de este, las políticas de un gobierno deben ser aceptadas socialmente por la mayor cantidad de personas. Este también es un modo de entender la legitimidad como elemento clave para dotar de estabilidad a un gobierno (Riorda, 2006).

Así, al aproximar el concepto de consenso con el de gobernabilidad, existen cinco dimensiones que contribuyen a alcanzar una buena gobernabilidad:

a) la gestión del sector público,

b) las instituciones de control formal,

c) la responsabilidad política (*accountability*),

d) la participación local,

e) y el empoderamiento de la comunidad, de la sociedad civil, de los medios de comunicación y la participación del sector privado.

Estos puntos de entrada cumplen "un papel que desempeñar en el logro de buenos resultados de gobernabilidad" (CommGAP, 2007: 4). Se trata, en definitiva, de alcanzar gobiernos capaces, sensibles y responsables ante sus ciudadanos. Ahí es donde la aproximación entre consenso y gobernabilidad se solapa.

Por ende, desde la concepción del presente, el mayor acceso de los ciudadanos a los medios sociales redundará en una mayor interacción de mensajes y se convertirá en una poderosa herramienta de movilización e incidencia política (Rheingold, 2002). En definitiva, la esfera pública ejercerá una fuerza creciente en la toma de decisiones políticas (Fung, Russon Gilman y Shkabatur, 2013).

En este escenario, la consolidación de la comunicación gubernamental es esencial para dar forma y sentido al debate público acerca de las cuestiones que importan. De allí la impor-

tancia de analizar aspectos tales como la gestión de los procesos de comunicación y el tipo de comunicación que se establece con la opinión pública, abierta o cerrada. Se denomina "comunicación cerrada" a la situación en la cual el gobierno como protagonista logra imponer las reglas de juego, estableciendo formas de comunicación directa con la población, nucleando, centralizando y controlando las instancias comunicacionales y, por ende, limitando el rol de los medios de comunicación como intermediarios de sus mensajes.

En suma, el interés en los nuevos medios reside en que habilitan en forma veloz a un mayor acceso a información en un ambiente interactivo y participativo, en el que los ciudadanos tienen la capacidad de recibir información y expresarse, estableciendo una comunicación directa con los gobernantes, salteando las rutas tradicionales de la información.

LA ERA DIGITAL

Durante el siglo XX, los medios de comunicación de masas con su sentido unidireccional, desde los gobernantes a la ciudadanía, fueron el vehículo para la transmisión de información. El modelo *broadcasting* llegó a su fin con la aparición de los medios digitales y la atomización de los públicos en pequeños grupos con demandas singulares. En la nueva era, cada persona se ha convertido en un medio, generando mayores espacios de participación social. "Cualquier persona es potencialmente un medio de comunicación, sin permiso de los Estados" (Vacas, 2013: 225).

La llegada de Internet ha sido clave en el ámbito de las relaciones públicas, en particular para las estrategias de comunicación (especialmente a través de las redes sociales), en tanto ha intensificado formas dialógicas de relación con el público (Pinho, 2003). El nuevo escenario puede ser visto de dos maneras:

1) como una situación "difícil de asumir" por parte de los medios tradicionales y de los gobiernos, que perderían el poder de fijar la agenda pública de manera monolítica y generalizada;

2) como un instrumento de comunicación que presenta desafíos a la forma de gobernar, más precisamente, al diálogo que se da entre gobernantes y gobernados.

En cualquiera de estos dos casos, el ecosistema comunicacional actual presenta paradojas. Al creciente acceso a la información se suma la posibilidad de establecer una comunicación directa con los gobernantes; sin embargo, tal sobreabundancia de mensajes vuelve más difícil comprender la realidad (Vacas, 2013).

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) –por ser la primera mención– pueden tener diversos efectos en la gestión pública. Se ha elaborado una serie de modelos que dan cuenta de los diversos niveles de influencia de las TIC en la relación entre ciudadanía y poder político (Fung, Russon Gilman y Shkabatur, 2013):

1. El primer modelo postula que las tecnologías digitales abren los canales de comunicación y las posibilidades de expresar todo tipo de opiniones con bajos costos.

2. El segundo modelo pone el foco en la producción, es decir en las oportunidades que acercan las TIC para que las personas se auto-organicen más eficazmente de lo que lo hacían las organizaciones convencionales.

3. El tercer modelo plantea un mayor grado de democratización a partir de la instalación de conexiones directas entre los ciudadanos, por un lado, y los gobernantes, por el otro, con la consecuente eliminación de intermediarios.

4. El cuarto modelo, denominado "promoción basada en la verdad", afirma que las plataformas amplifican el impacto de la verdad a partir de la difusión de información por medios no tradicionales. El reconocimiento de nuevas verdades por parte de la esfera pública le permite ejercer presión en pos del cambio de las acciones efectuadas por los gobiernos.

5. El quinto modelo encuentra a las TIC como poderosas herramientas de movilización e incidencia política (Rheingold, 2002), tanto en las campañas electorales como en escenarios de protestas sociales (Howard y Hussain, 2013; Valenzuela, Arriagada y Scherman 2012).

6. El último modelo, el de mayor nivel de democratización, apunta al monitoreo social. Se trata de que los organismos públicos y/u organizaciones cívicas desplieguen herramientas digitales para vehiculizar que los problemas públicos capturen la atención de gobiernos y público en general (Fung, Russon Gilman y Shkabatur, 2013).

La comunicación gubernamental necesita estar capacitada para aceitar su diálogo con la ciudadanía mediante formas de trabajo colaborativo. Para lograrlo, es fundamental el uso que el sector público hace de las principales tecnologías sociales, mediante estrategias de gestión diferenciadas (Criado y Rojas Martín, 2013).

Para conocer en qué medida los gobiernos municipales están aprovechando dichos recursos, es necesario sistematizar, desde una perspectiva comparada, la calidad del diálogo que establecen con sus ciudadanos, observando los grados de participación y colaboración logrados a través de distintas plataformas y herramientas digitales.

La consolidación de las redes sociales exige redefinir la noción de participación ciudadana. En el ámbito de la comunicación de gobierno, en particular, es importante establecer si su uso afianza un tipo de comunicación bidireccional en la cual se canalicen las críticas, propuestas, necesidades e inquietudes de la comunidad. "Gobiernos y ciudadanos parten del mismo nivel, ya que a ambos se les había olvidado lo que era convencer y hacer partícipe al otro" (Vacas, 2013: 189).

El presente estudio propone analizar las redes sociales de las administraciones municipales, y que ello permita conocer el tipo de vínculo existente entre gobierno y ciudadanía, en especial, los grados de participación ciudadana, bidireccionalidad y colaboración en la dimensión comunicacional.

Actualmente existe un desafío para las administraciones gubernamentales, que es asumir el concepto de gestión 360, lo que implica flujos multidireccionales de comunicación, mediante plataformas convergentes, instancias de gobierno abierto que posibiliten nuevas funciones o acciones de fiscalización y rendición de cuentas, procesos de microsegmentación, instancias colaborativas y participativas en la comunicación e impulso de políticas o servicios públicos (Riorda, 2013). "El gobierno es una red, y por nuestro bien, debería ser la red más eficiente y coherente de todas, por lo tanto la tarea del gobierno consiste en que el resto de las redes (sociales) deseen ser asimiladas" (Vacas, 2013: 228).

Existen dos formas de presentar la información gubernamental. Una "troceada, con mínima o nula ambigüedad", que logra un gran impacto diario aunque tiende a extinguirse más rápidamente. La otra, consistente en la liberación de datos en crudo, que llega a los usuarios de la red con mayor conocimiento y dedicación (Vacas, 2013). De ello se deriva la importancia de constatar cuánto se ha avanzado en el proceso de incorporación de las redes sociales como una verdadera herramienta de gestión y de participación ciudadana, que desborde las instancias eleccionarias.

Pero esa información no es sólo un proceso que debe ser pensado desde el gobierno hacia la ciudadanía, sino también adentro del propio gobierno. Porque comprender la idea de comunicación 360, tanto como operativizar la comunicación digital, implica asumir criterios de organización ágil, flexible y alistada para el cambio en el seno de los equipos. Todo otro nuevo desafío. La comunicación gubernamental atraviesa una multiplicidad de disciplinas, debe estar capacitada para rodar en contextos atravesados por cambios radicales (sin ni siquiera ponerse pensar en la comunicación de crisis). La comunicación es la cara visible de muchos cambios y se debe estar preparado personal y profesionalmente para esas transformaciones. El control es central en esta concepción, tanto como el aprender participando debido a la dinámica de la actividad y sus mutaciones (Riorda y Elizalde, 2013).

De este propósito se deriva el objetivo general: sistematizar los rasgos y evolución del uso de las redes sociales por parte de los gobernantes latinoamericanos de las ciudades

de más de un millón de habitantes para definir su perfil y la relación comunicacional que establecen con la ciudadanía, en un contexto regional de creciente incorporación de este tipo de plataformas. Para alcanzarlo, se propone una serie de acciones específicas:

- Crear una matriz que permita monitorear el perfil de los gobernantes latinoamericanos en redes sociales, tomando como base 61 ciudades con más de un millón de habitantes.

- Establecer parámetros que permitan comparar las características del uso de las redes sociales por parte de los gobernantes que integran este estudio.

- Describir las características de la comunicación en línea de las ciudades analizadas, en particular, el flujo de mensajes entre las cuentas oficiales/institucionales y personales de los gobernantes, por un lado, y la ciudadanía, por el otro.

- Describir las características de la comunicación en línea —tanto las cuentas personales de los alcaldes/intendentes como las de sus gobiernos— de las ciudades analizadas, a partir de las cuestiones que predominan en sus mensajes en redes sociales.

- Describir las características de la comunicación en línea —tanto las cuentas personales de los alcaldes/intendentes como las de sus gobiernos— de las ciudades analizadas, a partir de los usos retóricos que predominan en sus mensajes en redes sociales.

- Vislumbrar los rasgos más destacados del uso de las redes sociales en función de la edad de los gobernantes, los años de permanencia en la gestión y la cantidad de habitantes de las ciudades que gobiernan.

- Sistematizar la convivencia entre cuentas propias (del gobernante) y cuentas institucionales del Municipio.

- Describir el proceso de gestión de contenidos en esas redes: la gestión propia del gobernante *vis a vis* la gestión de su equipo de apoyo.

- Describir la organización del equipo de gestión de esas redes para comprender si la figura de *Social Media Manager* o *Community Manager* se encuentra institucionalizada en los Municipios objeto de estudio.

- Sistematizar y describir las acciones básicas de Twitter: Contenidos, estilos, práctica frecuente, seguidores, frecuencia de tuits (diarios y semanales), retuits.

- Sistematizar y describir las acciones básicas de Facebook, Flickr, Instagram y You Tube.

- Establecer una “tipología del mensaje” en redes sociales por parte de los gobernantes, a partir de los rasgos predominantes que surjan de la sistematización de los datos recabados.

- Establecer la cantidad de seguidores promedio de los gobernantes para las principales redes sociales (Facebook, Twitter).

- Observar y establecer rasgos característicos de las cuentas institucionales y personales de los gobernantes y el tipo de interacción desde criterios tales como la interacción interrogativa sobre gestión, la interacción interrogativa, entre otros.

En definitiva, se busca dilucidar si está naciendo una nueva generación de gobernantes, más conscientes de su rol de servicio frente a la ciudadanía, y su contracara: ciudadanos activos que monitorean la gestión de los gobernantes a través de estos nuevos medios, incidiendo en el curso de los acontecimientos y, por tanto, en la propia toma de decisiones políticas. Esta sistematización permitirá dar cuenta del nivel de desarrollo de las nuevas plataformas como herramientas destinadas a una mejor gestión de lo público.

FICHA TÉCNICA METODOLÓGICA

NOMBRE DE LA INVESTIGACIÓN	Perfil del Gobernauta Latinoamericano: Estudio del Perfil de los Gobernantes Latinoamericanos en Redes Sociales
DESCRIPCIÓN GENERAL	Se describe el perfil en redes sociales de los alcaldes y las alcaldías de las principales ciudades latinoamericanas. Se analiza su impacto en la relación entre los gobiernos y los ciudadanos.

MUESTRA BIG DATA	No probabilístico, intencional. 318 cuentas de Twitter, 87 cuentas de Facebook, 74.287 tuits y 15.001 posteos de Facebook y cuentas de Instagram, YouTube, Flickr, de 61 ciudades latinoamericanas. Se realizaron 683 QUERYS de búsqueda para el proyecto: 568 en Twitter y 115 para Facebook obteniendo un total aproximado de 1.400.000 documentos capturados en el período de búsqueda definido del 14 de noviembre al 15 de diciembre de 2014. Tras ese volumen de datos, se realizó una codificación automática mediante software COSMOS y otra codificación manual por un equipo destinado a tal efecto.
CIUDADES ANALIZADAS	Se estudiaron las ciudades de: Asunción, Barquisimeto-Iribarren, Barranquilla, Belém, Belo Horizonte, Bogotá, Brasilia, Bucaramanga, Buenos Aires, Cali, Campinas, Caracas, Cartagena, Ciudad de Panamá, Ciudad Juárez, Córdoba, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Guadalajara, Guatemala, Guayaquil, João Pessoa, Joinville, La Paz, León, Lima, Maceió, Managua, Manaus, Maracaibo, Maracay, Medellín, México DF, Monterrey, Montevideo, Natal, Porto Alegre, Puebla, Quito, Recife, Rio de Janeiro, Rosario, Salvador, San José, San Juan, San Luis Potosí, San Salvador, Santa Cruz, Santiago, Santo Domingo, Santos, São Luís, São Paulo, Tegucigalpa, Tijuana, Toluca, Torreón (La Laguna), Valencia, Valparaíso y Vitória.
RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS VÍA ENTREVISTAS A CIUDADES	A su vez, se realizó un análisis de contenido de páginas web y redes sociales, más una encuesta a actores relevantes que respondieron en nombre de cada ciudad relevada (Alcalde, Secretario General, Responsable de Comunicación, Secretario Privado de Alcalde, *Community Manager*, etc) en una plataforma digital destinada a tal fin. Se completaron 41 ciudades en un período de entrevistas que duró los meses de noviembre y diciembre de 2014 y enero y febrero de 2015.
PLAZOS	El estudio se realizó entre los meses de septiembre de 2014 y marzo del 2015.
DIRECTOR GENERAL	Mario Riorda

B

ARGUMENTACIÓN MATRIZ

Componente de contexto

Componente temas, léxico e interacción

Componente retórico de uso y estilo

Componente frecuencia y momentos

Componente de convergencia y base tecnológica

Componente organizativo

Componente de uso en situaciones problemáticas

GOBERNAUTA

PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

ARGUMENTACIÓN MATRIZ

Antes de iniciar con los componentes, es importante conocer en detalle que se ha dividido el análisis de las cuentas en las redes sociales en dos grandes grupos.

Uno, el primero y más significativo donde cae el grueso de los análisis, es el que divide en cuentas **Dominantes Alcalde** (DA), también llamada cuenta personal del funcionario; y **Dominantes Ciudad** (DC) o también llamada cuenta institucional de la ciudad, municipalidad o prefeitura.

Por el otro lado, existen las **Cuentas Subordinadas (S)**, constituidas por las principales y más activas cuentas institucionales de áreas, o de funcionarios de primer rango de los gabinetes locales; así como la **ciudadanía**, considerada esta –a los efectos del análisis en redes– de manera agregada cuando manifiesta interacción con alguna de las otras cuentas, o cuando se la ha captado por usar algunas de las palabras claves que conforman lo que se denomina tesauros.[1]

1. COMPONENTE DE CONTEXTO

Las administraciones públicas están desarrollando diversas estrategias de uso de las nuevas tecnologías, en especial, de las redes sociales. Es posible diferenciar tres tipos de estrategias que actúan de manera complementaria: *push*, *pull* y *networking* (Mergel, 2013; Mergel y Bretschneider, 2013).

La primera se asienta en una visión unidireccional de la utilización de las redes sociales; la concepción de las áreas de comunicación de los gobiernos respecto de esta estrategia es que la mera presencia es suficiente para acercarse a la ciudadanía. "Esta lógica de representación implica la consolidación de una estrategia *push*, en la que no se invierten recursos adicionales para diseñar contenidos de manera específica para las redes sociales" (Criado y Rojas Martín, 2013: 22).

La segunda estrategia establece una comunicación con la audiencia desde una visión interactiva, participativa y conversacional, ya que la ciudadanía cuenta con la posibilidad de recoger, compartir y coproducir información y, de esta forma, entablar un diálogo directo con los gobernantes.

1 Grupo de palabras claves que organizan los criterios de búsqueda vía BIG DATA.

En el modelo *networking*, la comunicación de los gobiernos con los actores externos se da en forma de red, lo que incrementa la participación y, como consecuencia, la influencia de individuos y organizaciones en las agendas gubernamentales es mayor. De esta forma, las redes sociales facilitan la promoción de nuevos servicios a la ciudadanía o la extensión de los existentes (Criado y Rojas Martín, 2013).

Ahora bien, para poder establecer qué tipo de comunicación se da entre el sector público y la sociedad a través de estas redes, es necesario conocer los grados de penetración de las nuevas tecnologías en los municipios estudiados, asumiendo que ello será un elemento clave a considerar en el análisis de la calidad del diálogo existente entre éstos. Asimismo, cabe destacar que las comunicaciones no se dan en un vacío social, sino que la centralidad que adquieren los mensajes surge de una negociación entre los actores que integran cada comunidad y, desde allí, comparte códigos y valores. En efecto, los actores estratégicos, los profesionales de la información y las audiencias **no** son simplemente el reflejo de realidades políticas y sociales, sino que disputan poder simbólico y pugnan por imponer sus percepciones de la realidad. Partiendo de esta idea, este estudio busca conocer el tipo de relación que los gobiernos municipales mantienen con los niveles superiores de gobierno, esto es, con los gobiernos intermedios (departamental, estadual o provincial) y los gobiernos centrales.

De estas premisas se derivan las variables que servirán para describir el contexto económico, institucional y social de los municipios objeto de este análisis. Las variables consideras son:

- Tamaño de las ciudades[2]

- Penetración de PC con conexión a Internet

- Penetración de telefonía móvil

- Lugares y tipo de conexión

- Penetración de redes sociales en usuarios

-¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (Provincia, Estado, Departamento, Nación)?

- ¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?

- Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno

2 Hay que recordar que se trata de las áreas metropolitanas.

- Cantidad de años de la gestión

- Edad de los gobernantes

2. COMPONENTE TEMAS, LÉXICO E INTERACCIÓN

Los mensajes relatan hechos, dan prioridad a ciertos acontecimientos desestimando otros, y retratan personajes. En la forma que toma dicha narración se da importancia a ciertos temas que se convierten en las principales preocupaciones, tanto en el ámbito de los gobernantes como en el de la ciudadanía, que orienta su atención, pensamiento y acciones hacia tales inquietudes.

En una primera instancia, el ingreso general a este componente se organiza a partir de una cuantificación de los "términos y palabras" que aparecen como sobresalientes en las cuentas dominantes y subordinadas de los gobiernos, así como en la interacción que se da con los ciudadanos que los siguen. Así aparecen desglosados los indicadores:

- Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje de las cuentas dominantes en Twitter.

- Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje de las cuentas subordinadas en Twitter.

- Términos y palabras que aparecen como predominantes en la cuenta dominante de Twitter, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

- Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje, en las cuentas dominantes en Facebook.

- Términos y palabras que aparecen como predominantes en la cuenta dominante de Facebook, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

Además de los términos y palabras, interesa conocer si aparecen "etiquetas" (*hashtag*) en los mensajes de las cuentas, con el objeto de vislumbrar si éstas contribuyen a definir tendencias, tanto en la difusión de la información institucional de los gobiernos como en los mensajes personales de los gobernantes. Para ello, se proponen las siguientes variables:

- ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas dominantes de Twitter?

- ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas subordinadas de Twitter?

- ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas dominantes de Facebook?

- Consignar cuáles son las 100 principales etiquetas que se mencionan (a título ilustrativo solamente) de modo agregado extraído de la totalidad de los tuits relevados

Respecto de la relevancia de los asuntos de interés público, cabe incorporar el concepto de "tematización". Se necesitan mecanismos que reduzcan la complejidad de las sociedades, producto de la heterogeneidad existente entre las preocupaciones de los individuos. En esa dinámica, la sociedad reconoce una serie de asuntos como los más importantes (Luhmann, 1973). La tematización es un procedimiento discursivo que supone poner un asunto en el orden del día de la atención pública, darle la importancia adecuada, subrayar su centralidad y su significatividad (Wolf, 1991). La información que surge de este proceso discursivo permite ir más allá del propio acontecimiento al integrarlo en un contexto social, económico y político, y en un marco interpretativo que lo vincula a otros fenómenos (Lang y Lang, 1981).

Se mide la relevancia de los temas en las cuentas de Twitter y Facebook de los gobiernos y sus gobernantes. Para ello, previamente se definen los términos "tema" y "relevancia".

Un tema es una serie de acontecimientos relacionados que se involucran en el tratamiento periodístico y que se agrupan unidos en una categoría más amplia (Shaw, 1977). Existen diversas definiciones de tema, pero en este estudio se recurre a la de Bernard Shaw por ser útil en términos operativos, ya que fija los parámetros para crear la variable "tema" y su correspondiente sistema categorial.

La relevancia es definida como la visibilidad de la información a partir de su disposición con respecto a otro tipo de información o su mayor frecuencia de cobertura (Amadeo, 2008). Se mide la relevancia de ciertos temas a partir de la frecuencia de sus apariciones en las cuentas de los gobiernos y gobernantes como en la interacción que se da entre éstos y la ciudadanía. Esta decisión metodológica surge de la necesidad de unificar los distintos tipos de mensajes que integran este corpus —Twitter, Facebook, YouTube, entre otros— en tanto se trata de dispositivos con una alta variedad de componentes discursivos.

Para conocer los temas predominantes en las cuentas mencionadas es necesario desagregar y codificar este indicador y, así, conocer la importancia que gobernantes y ciudadanía dan a ciertas cuestiones por encima de otras en el diálogo que establecen a través de las redes sociales. Las categorías que conforman este indicador se construyeron a partir de un abordaje inductivo de una muestra pequeña (Igartua, 2006), que permita sistematizar los temas que fueron codificados en una etapa posterior sobre el total del universo estudiado.

La variable "temas" se codifica en las cuentas dominantes de Twitter y Facebook de los gobiernos municipales así como en la interacción que se establece con la ciudadanía en dichos dispositivos. En el caso de que las unidades de análisis contengan más de un tema,

es posible computar hasta tres de las siguientes categorías. El desglose de estas variables es el siguiente:

- Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Twitter. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional, y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

Para lograr un análisis profundo del perfil de las redes sociales de los gobiernos municipales interesa observar, además, el nivel de interacción que se da en las cuentas institucionales. Se asume que tal intercambio es un indicador elocuente de la bidireccionalidad y la colaboración; en definitiva, de la participación ciudadana en la dimensión comunicacional. Tal interacción es constitutiva de la calidad del diálogo y la relación que estas instituciones establecen con la ciudadanía.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

El propósito buscado en las cuentas dominantes en Twitter y en las interacciones que aparecen en estos mensajes se replica para el caso de las cuentas de Facebook y sus interacciones, tal como se detalla a continuación:

- Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Facebook. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

Los nuevos dispositivos digitales —y dentro de éstos, el uso de las redes sociales— son un instrumento fundamental de los gobiernos para brindar información e interactuar con la ciudadanía y conocer sus inquietudes. Ello contribuye a crear una cultura de transparencia y rendición de cuentas en la que los "ciudadanos y las organizaciones privadas se convierten en co-responsables de la supervisión y seguimiento de búsqueda de los resultados reales de transformación social en un escenario de desarrollo" (Rothberg y Liberato, 2013: 7).

Se analizan aquellas cuestiones relacionadas con el concepto "gobierno abierto" y con dos pilares centrales, como las nociones de "transparencia" y de "participación". Para ello

se elaboraron distintos indicadores desde los cuales observar las plataformas de Twitter y Facebook y sus intercambios, tanto en las cuentas institucionales dominantes como subordinadas. Para medir estos indicadores, en primera instancia, se definieron conceptualmente estos tres términos para, posteriormente, operacionalizar dichas definiciones en variables observables en los mensajes.

El gobierno abierto es entendido como una evolución del sistema democrático, mediante la implementación de mecanismos innovadores y proactivos que apunten a consolidar la transparencia de la actuación de los gobiernos e incluyan espacios de permanente colaboración y participación de la ciudadanía, que trascienda el ejercicio del sufragio (Belbis, 2013). Se trata de pasar de un modelo de democracia representativa (vale decir de predominio de los representantes) a uno de democracia conversacional y abierta (donde los representantes dialoguen con sus representados y estimulen la participación), una democracia post-representativa que se valga de la oportunidad que proporcionan las TIC (Calderón, 2011). En efecto, el acceso a la información y la gestión del conocimiento están íntimamente asociados a la cultura digital y sus patrones de interacción (Ramírez-Alujas, 2011).

Un elemento clave del gobierno abierto es la "gobernanza", definida como el conjunto de arreglos institucionales mediante los cuales se adoptan y ejecutan decisiones públicas en un entorno social cada vez más complejo (Ramírez-Alujas, 2011). Una buena gobernanza requiere la consolidación de tres elementos: la capacidad del Estado como institución así como de sus líderes para avanzar y cumplir las iniciativas con las que se comprometen. Capacidad de respuesta, esto es, que las políticas llevadas a cabo respondan a las necesidades de los ciudadanos en pos de defender sus derechos. Y la capacidad de los ciudadanos, la sociedad civil y el sector privado para controlar a las instituciones públicas y los gobiernos que deben rendir cuentas.

La presencia de la noción de gobierno abierto se contabilizó mediante los siguientes indicadores:

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Twitter. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas subordinadas de Twitter.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter relativo a la noción de "gobierno abierto", en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Facebook. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook relativo a la noción de "gobierno abierto", en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

Los grados de democratización de las sociedades pueden ser analizados desde dos dimensiones: 1) derechos y libertades que promuevan altos niveles de participación ciudadana y 2) transparencia y responsabilización responsabilidad de los actos de gobierno (O'Donnell, 2007). Dos aspectos válidos para el presente estudio, por cuanto transparencia, colaboración y participación son pilares estructurantes del gobierno abierto (Belbis, 2013).

El propósito de la administración pública debe consistir en promover medidas de gobierno eficaces y transparentes y, así, aumentar la conciencia y el interés por participar en cuestiones importantes para el desarrollo de la sociedad civil (Haswani, 2007). Coherente con esta premisa, se estudia la comunicación de los gobiernos municipales haciendo hincapié en las cuestiones relativas a los conceptos "transparencia" y "participación".

¿Qué es la transparencia? Es un elemento constitutivo del sistema democrático, el inicio de todo ejercicio público ya que trasciende a las políticas anticorrupción. Abarca dos grandes ámbitos. Los actos de corrupción propiamente, es decir, los comportamientos de los funcionarios del sector público que se efectúan de manera ilegal (Transparencia Internacional, 2000). Y el acceso a información suficiente para que la ciudadanía tome decisiones entre opciones políticas, juzgue y vote. Las oportunidades de participación en el sistema político que se derivan de esta concepción de transparencia son una forma de solventar la crisis de representatividad que viven actualmente los gobiernos (Arnoletto *et al.*, 2004).

El ejercicio de la transparencia y la participación requiere que haya una "comunicación óptima", es decir, un criterio de selección de la información considerada necesaria. "El extremo opuesto a la falta de transparencia es la publicidad de los actos, lo cual es, asimismo, una dimensión de la concepción republicana de gobierno" (Arnoletto *et al.*, 2004: 132). La presencia de la noción de transparencia se contabilizó mediante los siguientes indicadores:

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "transparencia", en las cuentas dominantes de Twitter. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "transparencia", en las cuentas subordinadas de Twitter.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter, relativo a la noción de "transparencia", en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "transparencia", en las cuentas dominantes de Facebook. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

El acceso a la información —que conlleva mecanismos de publicación obligatoria como de publicación potencial y personalizada— es una forma de responsabilización de los actos de gobierno (*accountability*), de control *ex ante* y *ex post* por parte de la ciudadanía. O'Donnell (2007) define la *accountability* como el escrutinio de las acciones de los gobernantes por parte de la sociedad. "Eliminar el secretismo y la discrecionalidad (da paso a) una ciudadanía mejor informada que participe así con mejores condiciones en el proceso democrático" (Arnoletto *et al.*, 2004: 135).

¿Qué es la participación política? Es el "proceso (...) que involucra estrechamente a las personas en los procesos económicos, sociales, culturales y políticos, que afecta sus vidas a través de esfuerzos orientados a establecer canales de voz, representación y responsabilización al nivel del Estado" (PNUD, 2002).

El ciudadano "no está esencialmente interesado en la política ni ésta constituye uno de sus intereses primordiales" (Crespo, 2007: 249). Ello conlleva un inadecuado —por insuficiente aunque no exclusivamente— nivel de información política por parte de la población, cuya participación se limita al voto en los momentos de elecciones (Aruguete y Muñiz, 2012). La participación ciudadana en el sistema político —también entendido como involucramiento cívico (*civic engagement*)— "es esencial para la vitalidad de la democracia representativa" (Norris, 2002: 3). Se propone que, en la relación Estado-sociedad, el rol del ciudadano sea más activo y responsable, que trascienda las instancias eleccionarias y se involucre en los procesos de toma de decisiones e implementación de políticas públicas, ingresando, de esta forma, en ámbitos de fuerte presencia de lo público, lo colectivo y lo comunitario (Arnoletto *et al.*, 2004).

En determinadas condiciones, hay una percepción generalizada de que amerita involucrarse en cuestiones políticas. El "sentido de eficacia política" supone participar en un nivel moderado —no intenso ni permanente— aunque suficiente para preservar la institucionalidad democrática (Crespo, 2007: 251). Para ello es necesario mantener un nivel aceptable de interés en la vida política, y una de las formas de participación está asociada a la búsqueda de información (Crespo, 2007). La presencia de la noción de participación se contabilizó mediante los siguientes indicadores:

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "participación", en las cuentas dominantes de Twitter. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "participación", en las cuentas subordinadas de Twitter.

- Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "participación", en las cuentas dominantes de Facebook. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook, relativo a la noción de "participación", en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

3. COMPONENTE RETÓRICO DE USO Y ESTILO

El modo en que es encuadrada la información afecta tanto las decisiones que toman las personas como sus creencias (Kahneman y Tversky, 1979). El encuadre es una herramienta de la *psique* que permite explicar por qué la gente centra su atención en determinados aspectos de la realidad y no en otros (Bateson, 1972). Esta idea permite responder a la pregunta ¿Qué es lo que da sentido al engranaje de posturas sobre distintas cuestiones?

El presente estudio se basa en la noción de encuadre propuesta por la teoría del *framing* desde el campo de la comunicación política, como una idea organizadora central que pende de principios organizativos compartidos socialmente que trabajan simbólicamente para estructurar el mundo social de modo significativo (Reese, 2007). Esta definición concibe al *framing* como un repertorio compartido de patrones de cognición, percepción e interpretación que provee el vínculo entre producción y recepción de la información. Se

trata de esquemas compartidos por cuanto las políticas públicas, los temas y los acontecimientos no se instalan en un vacío social, sino que surgen de mecanismos de selección e interpretación que se definen en negociaciones y disputas y, por ello, pueden modificarse a lo largo del tiempo (Matthes, 2012). Por ello, interesa comprender no solo la gestión de la comunicación de gobierno mediante las redes sociales sino la interacción que este dispositivo comunicacional permite y propone en el intercambio de mensajes entre gobernantes y gobernados. Solo en el marco de una cultura común resulta posible comprender de qué se trata la problemática que se filtra en dichas comunicaciones. La correlación de fuerzas entre quienes participan de la comunicación pone de manifiesto el predominio de ciertos puntos de vista que construyen una determinada realidad: definen un problema, le atribuyen sus causas, sugieren un remedio para solucionarlo y lo evalúan de acuerdo a un trasfondo moral o esquema de valores (Entman, 1993). Estos ejes quedan plasmados en el *componente retórico de uso y estilo*.

En el componente anterior —*temas, léxico e interacción*— se ha desplegado una serie de posibles temas como los que dominan los mensajes enviados por los gobernantes así como en sus intercambios con la ciudadanía. En este apartado, el interés reside en comprender cómo tales asuntos son encuadrados. Se crean diversos indicadores que ponen de manifiesto el enfoque desde el cual se presentan los mensajes, independientemente del *issue* predominante en el mensaje.

Los indicadores presentados a continuación versan, directa o indirectamente, alrededor de la idea de encuadre definida por Entman (1993). Los dos primeros indicadores son el "eje temático" y el "tono de la información", observados en las cuentas de Twitter y Facebook.

- Eje temático del mensaje en las cuentas dominantes en Twitter. *La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- Eje temático del mensaje en las cuentas dominantes en Facebook. *La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- Tono de la información en las cuentas dominantes en Twitter. *La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- Tono de la información, en las cuentas dominantes en Facebook. *La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

La correlación de estos dos indicadores permite establecer si en el mensaje predomina una tendencia hacia la "personalización" de la información o hacia la institucionalización. La "personalización" es definida como la tendencia a focalizar la atención en los actores más que en el contexto de sus acciones, debido a la naturaleza dramática del interés humano (Bennett, 2009). En tales casos, se cae en una cobertura personalizada y emocional más que en la documentación de las condiciones objetivas. Concretamente, se encontrará un predominio de la personalización en los mensajes con un eje temático 'personal no gubernamental' vinculado —preferentemente y no siempre— a un tono 'emocional'. En cambio, habrá un encuadre institucionalizado en las unidades que contengan tonos 'técnicos', aunque el eje sea 'gubernamental', 'partidario' o 'social'.

La operacionalización de algunos de los indicadores de este componente se basa en la siguiente definición de Entman, según la cual, encuadrar significa seleccionar algunos aspectos de una realidad que se percibe y darles más relevancia en un texto comunicativo, de manera que se promueva una definición del problema determinado, una interpretación causal, una evaluación moral y/o una recomendación de tratamiento para el asunto descripto (Entman, 1993: 52).

De su operacionalización se desprenden los siguientes ejes de análisis. El primer indicador apunta a comprobar si se presentan los mensajes en términos problemáticos o no. En aquellos casos en los que el problema es explícitamente mencionado, se computa la posible causa de dicho problema, teniendo en cuenta que el recorte será individual cuando el agente asociado al problema sea mencionado en términos personales. En cambio, será social si estos mismos actores son referenciados en términos colectivos. Íntimamente relacionado con este indicador, se codifica si se presentan soluciones o no para enfrentar el problema mencionado. El desglose de este indicador es el siguiente:

- ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes en Twitter? Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Twitter, codifique una de las causas del problema. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Twitter, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes en Facebook? Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Facebook, codifique una de las causas del problema. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Facebook, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

Los componentes del proceso de encuadre aluden, además, a los agentes causales del problema que presenta la información. Este mecanismo discursivo incide en la atribución de responsabilidad que el mensaje puede generar en la percepción de los receptores.

Según la "teoría de la atribución", los seres humanos no logran entender la complejidad del mundo y tratan, por tanto, de inferir sus relaciones causales (Heider, 1930; 1978). En términos individuales, la gente tiende a atribuir la conducta a causas internas. Y en términos sociales, a causas externas o situacionales. Concretamente, esta atribución causal es el vínculo entre un comportamiento observado y una persona considerada responsable por dicha acción (Scheufele, 2000).

La "atribución de responsabilidad" es definida como el involucramiento y responsabilidad de un gobierno, individuo o grupo en algún hecho o asunto (Semetko y Valkenburg, 2000).

A continuación se desglosan las variables relativas a la atribución de responsabilidad, en los mensajes de las cuentas de Twitter o Facebook:

- ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes en Twitter? Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Twitter, indique cuál. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes en Facebook? Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

- Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes en Facebook, indique cuál. Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.

Además de definir problemas, el proceso de *framing* tiene como componente clave el manejo de las "fuentes de información". Su presencia en los mensajes provee información que complementa la perspectiva desde la cual se diagnostica el asunto y el tipo de soluciones que promueve dicho discurso.

Las fuentes de información son actores que suministran datos en su calidad de integrantes de grupos o sectores con algún grado de interés en un asunto determinado, aun cuando parezcan remotamente alejados de este (Aruguete y Zunino, 2013). Se trata de una convivencia tensa, por cuanto se pone en juego la capacidad de imponer la perspectiva desde la que se interpretan los hechos que se incluyen en los mensajes.

El término "*Indexing*" alude al orden que las coberturas asignan a la gama de voces y puntos de vista en sus noticias; desde este mecanismo existe una clara tendencia al dominio de las fuentes oficiales-gubernamentales en las agendas mediáticas (Bennett, 1990). Se toma la definición operativa de *Indexing*, se la adapta y aplica al análisis de los tuits y posteos de los gobiernos y sus gobernantes para establecer si dichos mensajes recurren preponderantemente a fuentes oficiales o extraoficiales, expertas o legales.

Un aspecto importante es el hecho de que se referencie —o no— un medio de comunicación tradicional como fuente de la información que se vuelca en el mensaje. Ello permite deducir, junto a otras dimensiones del análisis, si la comunicación entre gobernantes y ciudadanía tiende a ser abierta o cerrada.

Las fuentes de información citadas en los mensajes de las cuentas en Twitter o en Facebook fueron desglosadas en las siguientes variables:

- Si se citan fuentes en las cuentas dominantes en Twitter, indique cuál. *Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, es decir, aparece entrecomillada.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- Si se citan fuentes en las cuentas dominantes en Facebook, indique cuál. *Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, es decir, aparece entrecomillada.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

El estudio de la cultura política requiere incluir tres dimensiones: una orientación afectiva, una cognitiva y una conductual. La dimensión afectiva comprende el interés ciudadano hacia la política, su confianza en las instituciones y su sentimiento de eficacia política (García Luengo, 2008). La dimensión cognitiva alude a la comprensión de lo político por parte de la población, mientras que la faceta conductual contempla el grado de activismo político o de participación cívica y política.

¿En qué medida el tipo de comunicación entre los gobiernos municipales y sus comunidades influye en el interés ciudadano hacia la política y, por ende, en su nivel de participación cívica? La pregunta resume una de las inquietudes de este estudio: conocer la calidad de la comunicación que se da entre gobernantes y gobernados a través de las redes sociales, en particular, el grado de intercambio entre estos como rasgo constitutivo de la bidireccionalidad y la colaboración. Para ello, se elaboraron algunos indicadores que darán cuenta de tal interacción, en las cuentas de Twitter y Facebook.

Concretamente, se observa si en los mensajes aparecen preguntas, considerando que el tono interrogativo puede estimular la interacción y, por ende, la participación ciudadana en estos mensajes. Como contrapartida, se computa si aparecen respuestas a consultas de mensajes anteriores u otro tipo de textos. El desglose de estos indicadores es el siguiente:

- ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes en Twitter? ¿Se hacen preguntas? *No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes en Facebook? ¿Se hacen preguntas? *No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la institucional y la personal, perteneciente al gobernante**

- ¿Aparecen respuestas a consultas o a otro tipo de mensaje, en las cuentas dominantes en Twitter? *Las respuestas pueden estar dirigidas a consultas o mensajes realizados por individuos (la sociedad) o por otros funcionarios, pertenezcan o no al partido gobernante.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

Posteriormente, se describe si el mensaje realiza algún agradecimiento o si está expresado en términos de gratitud. Tales agradecimientos pueden estar dirigidos a alguna personalidad o a un grupo o sector de la sociedad, o pueden ser impersonales. También este es considerado un indicio de la existencia de intercambios de mensajes entre gobernantes y sus seguidores.

- ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes en Twitter? *No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

- ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes en Facebook? *No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.* **Para la instancia de codificación se consideran dos tipos de cuentas dominantes, la dominante ciudad o institucional y la dominante alcalde o personal, perteneciente al gobernante.**

La viralidad es el resultado de muchas cosas, por eso comprenderla en términos de algunos descriptores básicos, ayuda a inferir por dónde avanzar en clave de eficacia digital, si se tiene en cuenta el eco expansivo cuantitativo de los contenidos en Twitter y Facebook.

Máxima viralidad y expansión de tuits de cuentas dominantes en Twitter *Indicador que registra tipos de tuits que tienen mayor expansión/viralidad, sea con RT´s o respondidos*

Máxima viralidad y expansión de posteos de cuentas dominantes en Facebook. *Indicador que registra tipos de posteos que tienen mayor expansión/viralidad, sea con posteo compartidos o respondidos*

4. COMPONENTE FRECUENCIA Y MOMENTOS

Las redes sociales, consideradas una innovación tecnológica y de comportamiento, han iniciado su incorporación en el ámbito público. Aun cuando esta inclusión muestre un ritmo elevado, no han logrado hacerlo de manera generalizada sino mediante una experimentación sectorizada. Varias son las potencialidades de estos dispositivos: facilidad para la búsqueda de información, enlazar con otros actores, publicar e intercambiar opiniones, experiencias y conocimientos, así como marcar y filtrar información colaborativamente.

El aporte de las redes sociales repercute en distintas dimensiones. Primero, convertir a los ciudadanos en "prosumidores", agentes activos en la producción de contenidos web. Segundo, consolidar la idea de "inteligencia colaborativa", con lo que el aporte público desbordará los límites de la organización. En efecto, es esencial que la inclusión de las redes sociales en el sector público esté atravesada por una motivación colaborativa. Tercero, promover la desintermediación entre la organización y los individuos. "Todo lo anterior refleja un nuevo escenario para la colaboración, la transparencia, la participación y la rendición de cuentas dentro del ámbito público" (Criado y Rojas Martín, 2013: 17).

Hay diferentes tipos de redes, según el sentido que se le dé a su utilización por parte de las organizaciones. Un grupo es definido como "redes orientadas al *broadcasting*" (Criado y Rojas Martín, 2013). Entre estas es posible encontrar aquellas destinadas a la difusión de documentos (GoogleDoc), fotografías (Flick, Instagram) o videos (YouTube). En el segundo grupo se encuentran las redes sociales digitales destinadas a las relaciones personales, como Facebook o Twitter.

TWITTER

Twitter es considerado uno de los dispositivos digitales de mayor difusión dentro de las administraciones públicas. Esta plataforma de microblogging permite a los usuarios escribir mensajes de hasta 140 caracteres y suele ser utilizada tanto en su vertiente personal como profesional (Criado y Rojas Martín, 2013). Twitter sirve para anunciar eventos, viralizar mensajes y recibir respuestas a diversos mensajes o anuncios realizados por las instituciones públicas.

Twitter es un modo de comunicación que tiene varias características:

- Es comunicación directa, vale decir, sin intermediarios.

- Es profundamente asimétrica en varios sentidos, sea porque quien habla decide arbitrariamente con quien interlocutar, sea porque quien habla –el político– tiene una

red de seguidores que organizan una viralidad que tanto expande un mensaje, como protege en clave de reputación al emisor puesto que los seguidores se convierten en verdaderos gladiadores digitales que batallan contra cualquier reacción en sentido opuesto u opositor que surja tras la acción comunicativa de un líder.

- Puede tener poco eco y mínima viralidad si el tuiteo no genera contenido asociado al nivel de decisión del político (información útil para el ciudadano), tanto como posturas públicas sobre la coyuntura, así como contenidos partidarios que representen lo que en militancia se suele denominar "bajada de línea" o activismo partidario.

- Puede adquirir un uso organizado con acciones orquestadas, porque en la red no todo es novedad ni conductas libres. Hay muchos instrumentos para quitarle espontaneidad y planificar. Existen herramientas que realizan análisis en función de los resultados alcanzados y mejores condiciones para tuitear. Otras analizan en qué momento podemos tener más seguidores en línea y por lo tanto aumentar las posibilidades de impacto. Hay software específicos de análisis de contenido, de rastreo por palabras clave, perfiles, entre otras cosas.

- También –potencialmente– puede ayudar a mantener un diálogo participativo y colaborativo entre gobernantes y gobernados. Esta característica se da gracias a la posibilidad de monitorear a quién se sigue y a los seguidores de una cuenta y, asimismo, el tipo de red de mensajes que se establece entre quienes participan de esta red social.

"Twitter se está difundiendo de una manera muy rápida dentro de las administraciones públicas, en diferentes sectores de políticas públicas y atendiendo a finalidades variadas" (Criado y Rojas Martín, 2013: 21).

Considerando la ágil y acelerada inclusión de este microblogging en las instituciones públicas, interesa sistematizar el tipo de implementación de Twitter que están llevando a cabo los gobiernos de los municipios de más de un millón de habilitantes, en América Latina. Para ello se crearon las siguientes variables:

- La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en Twitter?

- Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?

- El Intendente/Alcalde, ¿tiene cuenta personal en Twitter?

- Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?

FACEBOOK

Facebook está destinada a ofrecer un mensaje más próximo a la ciudadanía, así como a integrar, de una manera sencilla, distintos tipos de contenidos dentro de una misma plataforma. Hasta hace poco tiempo, para muchos no gozaba aún de un significativo nivel de difusión entre las administraciones municipales (Bonsón *et al.*, 2012, (Criado y Rojas Martín, 2013), aunque ello ha variado significativamente, especialmente a nivel local.

Frente al objetivo de analizar los grados de participación y colaboración por parte de la ciudadanía en su diálogo con los gobiernos municipales así como con los gobernantes de dichas comunas, es clave contar con la posibilidad de medir el seguimiento de las iniciativas dentro de Facebook. Las variables detalladas a continuación buscan conocer el grado de utilización y de proliferación de mensajes que tanto los gobiernos municipales como sus gobernantes hacen de estos dispositivos:

- La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en Facebook?

- Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Facebook, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Facebook, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Facebook, ¿durante estas publicaciones semanales, qué promedio de publicaciones diarias realiza?

- El Intendente/Alcalde, ¿tiene cuenta personal en Facebook?

- Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?

YOUTUBE

YouTube, un portal de video en línea que integra las llamadas "redes orientadas al *broadcasting*" (Criado y Rojas Martín, 2013), invita a la participación activa de los usuarios que comparten material creado por ellos mismos y comentan o integran sus contenidos en otras aplicaciones. En los últimos años, es la que mayor nivel de difusión y aprovechamiento ha adquirido, ubicándose entre los tres sitios web más visitados, junto con Google y Facebook.

Gracias a esta plataforma, nuevos actores participan de una distribución y consumo colaborativo y desinteresado, desde el momento en que el usuario se ha convertido en generador de contenidos que ingresan a esta plataforma (Pérez Rufi, 2012).

Dada las potencialidades que presenta YouTube —en términos de distribución, consumo y producción de contenidos— interesa conocer el tipo de mensajes que circulan en esta plataforma, tanto en las cuentas institucionales de los gobiernos municipales como en las cuentas personales de los alcaldes e intendentes. Las variables que se exponen a continuación procuran alcanzar dicho objetivo:

- La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en YouTube?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en YouTube, ¿qué promedio de videos sube por día?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en YouTube, ¿qué promedio de videos sube por semana?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en YouTube, ¿durante estas publicaciones semanales, qué promedio de videos sube por día?

FLICKR

Esta red, permite almacenar, ordenar, buscar y compartir imágenes y videos. Si bien su uso es menor en términos comparativos si se lo compara con Facebook y Twitter, es importante analizar algunos usos básicos por parte de las alcaldías y alcaldes en la región.

- La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en Flickr?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Flickr, ¿qué promedio de fotos sube por día?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Flickr, ¿qué promedio de fotos sube por semana?

INSTAGRAM

Es una red social y aplicación para compartir fotos y vídeos. Al igual que Flickr, su uso es menor en términos comparativos si se lo compara con Facebook y Twitter. Y aunque también es para compartir fotografías, permite que los usuarios puedan aplicar efectos fotográficos como filtros, marcos, colores retro, y tras eso poder compartir dichas fotografías en diferentes redes. Es importante analizar algunos usos básicos por parte de las alcaldías y alcaldes en la región.

- La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en Instagram?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Instagram, ¿qué promedio de fotos sube por día?

- Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Instagram, ¿qué promedio de fotos sube por semana?

También es importante conocer la frecuencia del tuiteo, especialmente para analizar las conductas agregadas de las diferentes cuentas en la región, y para comparar con recomendaciones que suelen realizarse en el mundo del sector privado o personal especialmente. Las variables son:

- Moda estadística diaria de cuentas dominantes en Twitter (en función del horario) *Indicador que registra la mayor cantidad de contenido subido en un período de una hora a lo largo del día*

- Moda estadística diaria de cuentas dominantes y subordinadas agregadas en Twitter (en función del horario) *Indicador de la hora en la que más se tuitea a lo largo del día.*

5. COMPONENTE DE CONVERGENCIA Y BASE TECNOLÓGICA

Las redes sociales son un fenómeno tecnológico, pero también a su vez representan un cambio de paradigma en el modo de organización y en la interacción con ellas mismas. Otorgan la posibilidad de automatización, de control de eficacia tras la publicación de contenido, y de análisis de desempeño de cuentas.

A su vez, la convergencia puede ser definida como la potencialidad de interactuar con mismos contenidos diferenciando la característica de uso de cada medio y amplificando los mensajes provocando la simultaneidad de expansión en esos medios entendidos como canales. Por eso, definir convergencia es pensar siempre en una potencialidad de amplificar contenidos asociadas tanto a criterios de eficacia (a más) como de eficiencia (con menos).

Así, es necesario analizar el desempeño de la convergencia en los gobiernos locales de la región:

- ¿Tienen vinculación automatizada las publicaciones entre Twitter y Facebook?

- En caso de respuesta positiva, elegir uno de las tres posibles opciones:

Los posteos de Facebook se republican automáticamente en Twitter

Los tuit de Twitter se republican automáticamente en Facebook

Ambos

- Cantidad de seguidores en cuenta dominante de alcalde en Twitter

- Cantidad de seguidores en cuenta dominante de ciudad en Twitter

Respecto a *simetría*, el concepto alude a la relación entre seguidores y seguidos en Twitter. Por ejemplo, para el caso de Twitter, una cuenta que sigue a 200 personas y tiene dos millones de seguidores es altamente asimétrica. En otras palabras, no fomenta el diálogo, pues lee a una cantidad de gente muy reducida —atiende una comunidad muy acotada, por lo que no ve legibles a muchas personas—, mientras su cuenta es 'legible' para otros muchos.

Hay en cambio cuentas con muchos seguidores, que también siguen a muchas personas, son más dialógicas, están menos centradas en sí mismas o en una comunidad acotada.

No hay parámetros buenos o malos. Siempre se trata de una decisión, pero una relación alta entre seguidores/seguidos indica falta de conversación, y una relación baja indica predisposición social ('social' en el sentido de 'social media', de interacción). Uno de los modos de ser analizada, en términos de apertura mezclada con popularidad, es establecer tramos de esa ratio:

-Menos de 1: es posible que sea un bot porque a nadie le interesa su opinión.

-Cerca de 1: la relación de 'emisión' y 'recepción' es constante. Eso indica que se tiene una comunidad específica en donde lo respetan.

-Si se supera los 2 o más arriba: se empieza a ser *broadcaster*, se es seguido por gente que le quiere leer, pero de diferente perfil. Aparece un discurso con cierto liderazgo.

-Más de 10: implica que se es una persona muy famosa. Son cuentas que no dialogan con nadie (son las cuentas que siguen a 50 personas, tienen 120 tuits y los siguen miles o millones).

- Establecer simetría en la relación entre seguidores y seguidos en las cuentas dominantes de Twitter: *Tffratio* (Indicador que mide ratios de proporción)

Otro índice, llamado Klout o Klout Score es una medida de la influencia de una persona una marca en internet. Sus resultados expresan cuánto poder o capacidad tiene una persona de afectar a los demás en redes sociales. Muchos asociaron dicho índice a popularidad, sin embargo eso es un error, porque no depende de la cantidad de seguidores, ni de fans que posea una persona, sino de su interacción social. El índice de Klout se expresa usando un número entre el 1 y el 100. Mientras más alto, mayor será el poder e influencia de dicha persona. La competencia de Klout, es el índice PeerIndex, que analiza la medición de la influencia en base a la actividad en que el usuario se desarrolla considerando la relevancia y penetración. También se mide del 1 a 100 y viene a ser un índice del capital social de las personas físicas o jurídicas en función de su presencia y actividad en algunas de las redes sociales. En su algoritmo incluye: (1) Autoridad, mide la confianza que general las recomendaciones u opiniones sobre un tema concreto que emite la cuenta frente a las del resto; (2) Audiencia, indica el alcance de la cuenta, establece un trazo de la huella digital de la resonancia de una persona dentro de cada temática. No sólo se determina en función del número de seguidores, sino también por la cantidad de personas que reaccionan a lo que una cuenta dice. De hecho, si la siguen muchas cuentas spam o inactivas, la putuación en Audiencia se reducirá; (3) Actividad, índice estrechamente relacionado con el anterior, que mide la repercusión de las acciones las acciones de la cuenta sobre un tema determinado en la comunidad. Ya una cifra superior a 40 significa que se está

entre el segmento del 10% más influyente en el área, mientras que una cifra mayor de 90 incluiría la cuenta en la élite del 0.1%. Cada uno de estos índices son discutibles y también limitados por sí mismos si se los analiza de manera individual, aunque sirven para medir progreso, y compararse con otras cuentas.

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter y Facebook, ¿qué nivel de influencia de Klout tiene su perfil?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, indicar el índice Peer Index cuentas dominantes de Twitter (Indicador numérico único)

La convergencia también parte de un concepto visual, además de lo tecnológico. Así, la dimensión estético suele ser un elemento descuidado que hay que observar. Pero mucho más que lo estética en abstracto, es mejor analizar el nivel de vinculación estética cuando ésta transmite institucionalidad asociada a la imagen de la ciudad, o bien al partido, o en muchos casos a ninguna de las dos sino sólo a un uso estrictamente personalizado y autónomo, despegado de aquellos parámetros. Sí es claro que la convergencia estética, tratándose de cuentas institucionales, debería propender a un uso ordenado con parámetros que marca el criterio adoptado por la gestión de la ciudad. De igual manera con la posibilidad tecnológica (y pedagógica también) de enlazar sitios y ser claro y explícito de qué cuenta se trata, en función de cómo estas presentan o definen su propio perfil.

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿cuál es la característica dominante de su perfil? (Indicador numérico único)

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿cuál es la característica dominante de su perfil? (Indicador numérico único)

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿tiene integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Twitter?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿tiene integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Twitter?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿su cuenta de Twitter tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿su cuenta de Twitter tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿tiene integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿tiene integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿su cuenta de Facebook tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿su cuenta de Facebook tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Twitter contienen habitualmente hipervínculos?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Twitter contienen habitualmente hipervínculos?

- Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Facebook contienen habitualmente hipervínculos?

- Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Facebook contienen habitualmente hipervínculos?

Uno de los criterios de profesionalización en el uso de las redes sociales, es el aprovechamiento tecnológico de softwares y posibilidades de medición. Preguntarse hoy por el monitoreo de las redes sociales es como preguntarse por las redes mismas. Por ello dentro de las perspectivas surgen constantemente opciones de métricas cuantitativas como métricas cualitativas. La primeras aportan una idea de la extensión y el impacto que tienen los contenidos en las redes, y las segundas darán cuenta de la imagen el interés y la reputación del contenido y de la cuenta respectivamente. Unos u otros datos se pueden medir ya con las herramientas existentes en el mercado, algunas de ellas gratuitas y algunas de pago, otras de modo interno y otras vía proveedores externos.

- Respecto de la medición y analítica de redes, ¿utiliza alguna plataforma de medición de la gestión en redes?

- En caso de respuesta afirmativa, ¿qué tipo de plataforma?

También es parte de la convergencia la coordinación dentro de los equipos en aras de la producción de contenidos, así como su posterior publicación. Sin duda uno de los nuevos desafíos que requiere otra capacidad organizativa para no duplicar funciones.

- ¿De qué modo produce y publica sus contenidos?

Y todo análisis siempre requiere de una dimensión cuantitativa descriptiva para poder analizar comportamientos de las diferentes cuentas, tanto en Twitter como en Facebook:

- Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

- Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

- Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

- Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

6. COMPONENTE ORGANIZATIVO

Los estudios e investigaciones respecto del componente organizativo de la comunicación digital, y más específicamente respecto de la utilización de redes sociales digitales, son aún escasos. Sin embargo, las publicaciones existentes coinciden en señalar la importancia de este componente a la hora de valorar la efectividad de la utilización de estos medios (Fountain, 2006; Gil-García, 2012; Gascó y otros, 2013; Sancho Royo, 2002).

Asimismo, existen acuerdos respecto de la necesidad de que el diseño de la estructura de las organizaciones públicas, aún con una fuerte incidencia del paradigma burocrático, debe comenzar a incorporar cierta flexibilidad para poder acompañar los desafíos del gobierno abierto. Además, los perfiles de las personas que integran esas organizaciones deben reflejar un nivel medio a alto de desarrollo de competencias vinculadas a alcanzar una comunicación efectiva. Esto incluye no sólo al personal de las áreas específicas en las cuales se gestiona la comunicación, sino también en los perfiles de todos los directivos públicos como parte central de sus funciones.

En este sentido, el nivel de los profesionales, la participación de diferentes actores y la existencia de una unidad rectora tienen impacto en la implementación de programas de gobierno electrónico e interoperabilidad (Gascó *et al.*, 2013). A ello se suma la necesidad de que las estructuras se diseñen con tareas, funciones y recursos humanos acordes con la estrategia y los requerimientos de la comunicación gubernamental, así como la importancia del estilo del director de comunicación y las relaciones de confianza con su jefe directo para un buen funcionamiento del área de comunicación (Elizalde y Fitz Herbert, 2013).

Ahora bien, no sólo el componente organizacional impacta en la gestión del gobierno abierto, sino que también se presenta una relación inversa, ya que la incorporación de redes de comunicación y bases de datos relacionales propicia cambios en la gestión burocrática tales como generación de redes, organización paralela de tareas, horizontalización de la estructura y descentralización (Zuurmond, citado en Frick, 2003; Criado, 2014). Estas nuevas interacciones, formas de trabajo y modelos organizativos están produciendo modificaciones en la manera de funcionar de las administraciones públicas.

A los fines de este trabajo, se identificaron cinco dimensiones dentro del componente organizativo, definiéndose una serie de indicadores en cada una de ellas. Las dimensiones son: (1) estructura, (2) personas (puestos y perfiles), (3) articulación estratégica, (4) regulación, evaluación y control y (5) pautado.

Respecto de la primera dimensión, la estructura de la organización, se pretende valorar de qué manera el uso de las redes sociales digitales produce modificaciones —o no— respecto de la manera en que se interrelacionan todas las partes de una organización. Esto implica conocer el organigrama de cada administración pública, la organización funcional y nivel jerárquico de la gestión comunicacional (y de la gestión de la comunicación digital, más específicamente), y las interrelaciones que se producen dentro del área de la gestión comunicacional, como así también con las demás áreas de la estructura.

Los indicadores definidos para esta dimensión son:

- **Existencia de un organigrama formal del área de comunicación en la estructura organizacional del gobierno.**

- **Existencia de un organigrama formal del área de comunicación en las diversas áreas del gobierno/áreas/segmentos/secretarías del gobierno.**

- **Participación de miembros del equipo de comunicación digital en la mesa de la discusión del área general de comunicación.**

- **Existencia en el organigrama de un ámbito de coordinación entre comunicación general y comunicación digital.**

- **Maneras de gestionar el/las área/s de comunicación digital en la estructura organizacional.**

- **Área de gobierno con mayor gestión de redes sociales digitales.** (Respuesta abierta)

En primer lugar, las áreas de comunicación digital pueden gestionarse de diferentes maneras. Puede realizarse desde dentro de la organización o bien de manera tercerizada, a través de servicios prestados por profesionales externos a la organización. Además, las áreas de comunicación digital pueden haber adoptado diferentes estructuras: se puede tratar de una gestión centralizada (concentrada en una determinada unidad, con un formato de órgano de staff), o bien descentralizada en las diferentes áreas de gobierno (McNutt, 2012).

Dentro de esta dimensión de la estructura de la organización, también es relevante incorporar indicadores que denoten la edad promedio de sus integrantes, ya que el uso de las redes sociales digitales constituye una innovación en general para las organizaciones, especialmente en lo que refiere a una mayor formalización de su gestión. Los indicadores utilizados son:

- Existencia de un equipo de gestión de comunicación.

- Edad promedio del equipo de gestión de comunicación.

- Existencia de un equipo de gestión de redes.

- Edad promedio del equipo de gestión de redes.

- Existencia de un responsable de comunicación del organismo.

- Edad del responsable de comunicación del organismo.

- Existencia de un responsable de comunicación digital del organismo.

- Edad del responsable de comunicación digital del organismo.

La cantidad de personal que integra las áreas de comunicación en general, y digital específicamente, también es un dato relevante para valorar la importancia de estas áreas en la organización. Según la manera en la cual se gestione la comunicación digital, el número de empleados será mayor o menor, así como también si se trata de una gestión centralizada o descentralizada. Sin embargo, algunas investigaciones señalan que más importante que la cantidad adecuada es el perfil adecuado de las personas que integran estas áreas. Dado que se trata de perfiles muy específicos, y en cierta medida, novedosos para las

organizaciones públicas, este personal puede encontrarse tercerizado, lo cual provee a la organización de una mayor flexibilidad para la búsqueda, contratación y remuneraciones de estos profesionales (Gil-García, 2006).

Los indicadores relevados son:

- Cantidad de personal total del equipo de comunicación.

- Cantidad de personal total exclusivo de comunicación digital.

- Cantidad de personal compartido entre las áreas de comunicación general y de comunicación digital.

Como se señaló, la cantidad no es un dato relevante para analizar la importancia y efectividad de las áreas de comunicación en la organización, si no se analizan conjuntamente los puestos de trabajo asignados a estas personas, así como también los perfiles requeridos para un desempeño eficiente. Esto introduce la segunda dimensión del componente organizativo, la de las personas, sus puestos y perfiles.

Además de conocer respecto de la existencia formalizada de áreas de comunicación en general y de comunicación digital, es fundamental describir y analizar las funciones asignadas a los puestos en dichas áreas, específicamente en lo que refiere a la gestión de las redes sociales digitales. El indicador para este punto es:

- Existencia en el organigrama de todas las funciones vinculadas a la gestión de las redes sociales.

La relevancia e importancia asignada a estas funciones se puede observar a través del grado de formalización que tienen estos puestos de trabajo en la organización. Es decir, si además de formar parte del organigrama, los puestos están descriptos y se han definido los perfiles requeridos para ocuparlos.

La promoción de nuevos perfiles profesionales en el sector público es fundamental para un mejor aprovechamiento de las oportunidades que brindan las redes sociales digitales. Estos perfiles (*community managers* y/o especialistas en redes sociales digitales) son aún escasos en las administraciones públicas, y tampoco se han planteado como aspectos estratégicos en la gestión del capital humano. Sin embargo, "...este tipo de personal debe gozar de un conocimiento profundo de las actividades y procesos de las administraciones públicas en las que se desempeñan, al mismo tiempo que gestionan las redes de políticas en las que se inscriben sus organizaciones de referencia" (Criado, 2014: 65).

Así, se pregunta sobre la existencia en la organización de los siguientes perfiles:

- **Estratega en Medios Digitales:** Responsable de la proyección a mediano y largo plazo y del crecimiento estratégico de la comunicación digital del organismo o del funcionario. Tiene una visión contextual de la actualidad digital y conocimiento de tendencias, nuevas herramientas. Tiene la responsabilidad de desarrollar nuevas propuestas para implementar.

  Perfil: Comunicador, Publicista, Periodista, o Licenciado en *Marketing*, especialista en medios digitales u otros equivalentes aunque venga de otras áreas.

- **Coordinador de Contenidos:** Responsable general de coordinar, de forma integral, el desarrollo y la gestión de los contenidos que se publiquen en el sitio oficial del organismo/funcionario y en las redes sociales. Será quien supervise los contenidos y otorgue aprobación para su publicación. Será el responsable y contacto entre el Director de Comunicación y el resto del equipo digital.
  Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.

- **Gestor de Redes Sociales *(community manager)*:** Responsable de la gestión de las redes sociales del organismo/funcionario (Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, etc). Esto implica:
  - Desarrollar el cronograma semanal de contenidos para cada red social.
  - Publicar los contenidos en las redes sociales.
  - Gestionar, moderar y dar respuesta a la comunidad de usuarios fans y seguidores en redes sociales.
  - Desarrollar Reportes semanal/mensual de la actividad en redes.

  Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.

- **Responsable de Contenidos del sitio**: Responsable de los contenidos y actualización del sitio del organismo/funcionario. Esto implica:
  - Publicar noticias y contenidos generales del sitio.
  - Actualizar la página principal del sitio web con el recambio de banners promocionales, actividades destacadas, etc.
  - Subir nuevas fotos, audios y videos a las galerías.

  Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.

- **Editor audiovisual digital:** Responsable de la producción de contenidos audiovisuales para el sitio y las redes sociales. Esta tarea implica:
  - Editar videos.
  - Editar fotos o mejorar su calidad. Seleccionarlas para su publicación.
  - Desarrollar pequeñas piezas visuales para acompañar la publicación de contenidos en redes sociales.

  Perfil: Diseñador con conocimientos de edición de videos y fotos u otro aunque venga de otras áreas.

- **Webmaster:** Responsable técnico y funcional del sitio oficial del organismo/funcionario. Será el nexo con el *hosting* y el responsable de contactar a los proveedores que desarrollaron los sitios para realizar ajustes de funcionamiento.
  Perfil: Licenciado o Ingeniero en informática u otro aunque venga de otras áreas.

Además de estos perfiles específicos, es necesario conocer si intervienen otros actores en la comunicación digital en redes sociales, así como también de qué manera se vinculan con las áreas de comunicación de la organización. Cualquier empleado público es un potencial usuario de redes sociales digitales (Criado, 2014), tanto para usos vinculados a los intereses oficiales del gobierno, como para usos en función de sus intereses profesionales y/o también de sus intereses personales (Hrdinová, Helbig y Peters; 2010).

El indicador relevado es:

- **Intervención de otros actores en la comunicación digital en redes sociales.**

Fountain (2006) clasifica tres grupos de actores: consultores comunicacionales, tomadores de decisiones sobre el diseño del sistema y funcionarios públicos como usuarios e implementadores. Por su parte, Elizalde y Fitz Herbert (2013) presentan evidencia de tres perfiles interviniendo en la comunicación organizacional: expertos, personas de confianza de la máxima autoridad del gobierno, o el gobernante o directivo de primera línea directamente.

Esta gran variedad de perfiles y puestos con posibilidades de intervenir en la comunicación organizacional y en la gestión de las redes sociales digitales, así como también la frecuente confusión que puede generarse entre la comunicación vinculada a los intereses de gobierno y la comunicación vinculada a intereses personales, vuelven fundamental la necesidad de contar con programas de formación específica en temas digitales. El indicador relevado es:

- **Existencia de programas de formación específica o habilitación para la capacitación en temas digitales.**

A través de este indicador se indaga la importancia que la organización le otorga al desarrollo de nuevas competencias vinculadas a la comunicación digital. Es muy necesario desarrollar nuevos perfiles directivos y profesionales que sean capaces de liderar y dinamizar la gestión de las redes sociales digitales. La capacitación se constituye en una herramienta fundamental no sólo para alcanzar los usos esperados de las redes sociales digitales, sino además para ofrecer herramientas concretas que permitan afrontar con seriedad y responsabilidad la relación cada vez más directa con la ciudadanía que implica el uso de las redes sociales digitales en el gobierno (Criado, 2014; Gil-García, 2006).

La tercera dimensión del componente organizativo es la articulación estratégica. Se refiere a la vinculación del uso y contenido de las redes sociales con la estrategia comunicacional y la estrategia organizacional. Esta dimensión pone énfasis en la importancia de que los fines y objetivos de la comunicación digital estén en sintonía con los fines y objetivos de la estrategia comunicacional de la organización, así como también con los de la estrategia organizacional. Se formula el siguiente indicador:

Finalidad del/de la/s área/s de comunicación.

Se gestiona la comunicación organizacional.

Se gestiona la del funcionario líder del ejecutivo.

Se gestionan ambas.

Otros.

Este indicador releva los fines y objetivos de la/de las área/s de comunicación, como así también los fines y objetivos del uso de las redes sociales digitales. Una política de medios sociales debe ser modelada mediante el uso de estrategias y herramientas para asegurar la articulación entre los objetivos y la política de medios sociales (Hrdinová, Helbig y Peters; 2010). Más aún, la política comunicacional de redes sociales digitales debe tener un fin claro: la mejora de la calidad de vida de las personas a través del uso de las redes sociales en la mejora de las políticas públicas (Criado, 2014).

Otro aspecto relevante a considerar para el análisis de este indicador es qué tipo de comunicación se gestiona en el/las área/s de comunicación organizacional. Elizalde y Fitz Herbert (2013), plantean que es necesario distinguir si se gestiona la comunicación organizacional en general y/o se gestiona la comunicación del funcionario a cargo. Señalan estos autores que las áreas de comunicación suelen trabajar tanto para el posicionamiento de los gobiernos, como así también para sus funcionarios, quienes suelen utilizar para su propio provecho esta función de la comunicación. “El efecto no deseado de este esquema es que las dos funciones no suelen ser fáciles de compatibilizar, ya que en algunas

ocasiones el interés del número 1 [funcionario] choca contra el rumbo recomendable de la comunicación de la organización" (Elizalde y Fitz Herbert, 2013:106).

Los mecanismos de regulación, evaluación y control constituyen la cuarta dimensión del componente organizacional. El uso de las redes sociales digitales en los gobiernos plantea el reto de que su uso se ajuste a la legalidad, por lo tanto resulta muy importante establecer al menos una normativa básica para su utilización (Criado, 2014).

El relevamiento respecto de la existencia de un marco regulatorio del uso de redes sociales, y/o normativas referidas al uso de redes sociales, procedimientos a seguir, mecanismos de control, se realizó a través del siguiente indicador:

- **Incorporación de la gestión de redes sociales en alguna normativa, protocolos de comunicación, manuales de funciones, etc.**

Es necesario además relevar información respecto del contenido de estas normativas, si existieran, o bien la forma en la que se desarrollan las prácticas sobre aprobación de contenidos, control de contenidos, responsables, articulación con procesos de *accountability*, entre otros.

Para valorar la situación de los gobiernos respecto de la regulación, evaluación y control del uso de las redes sociales digitales, se elaboraron los siguientes indicadores:

- **Puesto/persona que aprueba el contenido de lo que se publica en redes sociales.** (Respuesta abierta)

- **Puesto/persona que tiene status y/o realiza la administración de cuentas institucionales en las redes sociales.** (Respuesta abierta)

- **Puesto/persona que determina y autoriza la administración de cuentas institucionales en las redes sociales.** (Respuesta abierta)

- **Procedimiento para la incorporación y aprobación de contenidos (en términos mayoritarios, sin hablar de coyunturas o situaciones excepcionales)**

- **Modalidad de tuiteo del líder del poder ejecutivo local en cuenta personal de Twitter.**

- **Modalidad de posteo del líder del poder ejecutivo local en cuenta dominante personal de Facebook.**

Estos indicadores se ubican dentro de tres de los ocho elementos esenciales del diseño de la política de medios sociales para el gobierno (Hrdinová, Helbig y Peters; 2010): ges-

tión de cuentas, contenidos y aspectos legales. El elemento de gestión de las cuentas refiere específicamente a los procedimientos para la creación, mantenimiento y baja de los perfiles y cuentas en las redes sociales digitales. Algunos de los riesgos de una gestión de cuentas inadecuada son la existencia de malas prácticas y la proliferación de cuentas inactivas, que pueden producir el efecto de "ventanilla cerrada" para los ciudadanos que intentan buscar o intercambiar información por esos medios (Criado, 2014).

Respecto del elemento contenidos, se debe establecer quién tiene autorización para incorporar contenidos en las redes sociales digitales y quién se asegura de que ese contenido sea el apropiado (Hrdinová, Helbig y Peters; 2010; Criado, 2014).

Los aspectos legales se refieren a la necesidad de que los gobiernos cuenten con una normativa para regular su utilización. De esta manera, la existencia de lo que denominan "guías de uso de las redes sociales digitales" pretende que el desempeño de todos los referentes organizacionales en las redes sociales digitales se ajuste a la legalidad (Hrdinová, Helbig y Peters; 2010; Criado, 2014).

Finalmente, dentro del componente organizativo, se analiza la dimensión referida al **pautado en las redes sociales digitales**.

TIPOS DE PAUTADO ¿Podría responder si tiene pauta y los criterios de pautado para cada red?

¿Tienen pauta en Twitter?

¿Qué periodicidad de pauta tiene en Twitter?

¿Cómo se organiza la pauta en Twitter?

¿Tiene promoción de cuentas en Twitter?

¿Tiene pauta en Facebook?

¿Cuál es la periodicidad de pauta en Facebook?

¿Cómo se organiza la pauta en Facebook?

¿Tiene promoción de cuentas en Facebook (Like ad)?

Segmentación de pauta en Facebook

¿Se realiza promoción de contenidos posteados en Facebook?

¿Se realiza Promoción de links (remite afuera)?

¿Se realiza pautado promocional en Google?

Indique qué tipo de pautado promocional realiza en Google

¿Se realiza pautado promocional en YouTube?

Indique qué tipo de pautado promocional realiza en YouTube

7. COMPONENTE DE USO EN SITUACIONES PROBLEMÁTICAS

Desde los gobiernos, no siempre se está preparado previamente para reaccionar a las crisis o frente a situaciones problemáticas, y eso condiciona en gran modo la gestión posterior, incluyendo a la comunicación. Asimismo, y de modo peligroso, proliferan visiones que intentan plantear modos de gestión de la comunicación de crisis circunscriptas a la esfera de redes sociales, como si fueran un compartimento estanco que no interactúa con otros medios.

Es un supuesto el que toda crisis es evitable, pero también lo es el hecho que los gobiernos no constituyen regularmente células de manejo de crisis de manera previa, por lo que la condición de no evitable, es difícil de sostener en el campo de lo gubernamental, aunque sí queda en pie la condición de crisis como gestionable (Riorda, 2012).

Es decir que se cree en el manejo de las crisis, pero partiendo de cierta situación de mayor o menor imprevisibilidad. Son muchos los autores que han acentuado la importancia de lo sorpresivo por sobre lo planificado que, desde lo gubernamental, es mucho más habitual. Nótese que se deriva de ella una complicación muy grande para los gobiernos, debido a que por su nivel de exposición (total), y al hecho de ser, en última instancia, articuladores finales de todos los conflictos sociales e individuales, son de por sí un tipo de organización crisis-propensa.

Gestionar una crisis es tener que explicar (todo el tiempo) que interesa la continuidad. Una crisis genera amenazas, urgencias e incertidumbre y pone a prueba fundamental la flexibilidad de las estructuras organizativas ante retos velocísimos y altamente entrelazados (Riorda, 2012).

La gestión de crisis y la gestión de comunicación de crisis es la capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto del futuro, de forma que se capacite para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis desen-

cadena. Y como la crisis es incertidumbre, la comunicación de crisis debiera ser, en esta lógica un instrumento que permita dotar de certidumbre ante situaciones de amenaza. Certidumbre. Gestionar crisis es aportar certidumbre (Riorda, 2012).

Una regla cardinal de la comunicación en caso de crisis es que es preferible pecar siempre por exceso de alarma en la comunicación que subestimar el daño o las consecuencias (Riorda, 2013).

El estrés de los líderes se manifiesta a veces como una "U" invertida (bajo desempeño en situaciones ordinarias, alto desempeño con alta tensión, desempeño deficiente con bloqueos psicológicos en crisis extremas). Se dificulta el aprendizaje en situación límite. A su vez, los comités de crisis o los equipos de la organización para la gestión de crisis, se ven como "santuarios para líderes", sea por temor, reverencia o por evitar complicidades con decisiones trascendentes (Boin, A. et al, 2007).

Por todo ello, entendiendo el peso que tiene la concepción de excepcionalidad de gestión de una crisis (como contracara de la gestión de la comunicación gubernamental en situaciones de rutina), así como la necesaria visión de adaptación/reacción del equipo de gestión de la comunicación, especialmente del área de comunicación digital y redes, las variables que dan cuenta de dicho síntoma, son:

7.1. ¿Se amplía la conformación del área/equipo de comunicación?

7.2. ¿Se centraliza su funcionamiento en el director/jefe/coordinador del equipo?

7.3. ¿Se busca asesoramiento/apoyo externo a la organización?

7.4. ¿Se buscan perfiles más "profesionales" internos o externos?

7.5. ¿Se agiliza el funcionamiento del área/equipo en relación con el funcionamiento habitual?

7.6. ¿Se piden reportes analíticos extras de monitoreo de redes mientras dure el asunto?

7.7. ¿Cómo se modifica en término promedio la cantidad del posteos/tuits en redes?

7.8. Al momento de una situación problemática ¿se conforma un equipo eventual de crisis o de apoyo?

7.9. Coordinación de la la integración entre un equipo eventual de crisis y el equipo de rutina que gestiona la comunicación digital.

C

PRESENTACIÓN MATRIZ (ESQUEMA)
ANÁLISIS DE RESULTADOS DE CADA COMPONENTE

Componente de contexto

Componente temas, léxico e interacción

Componente retórico de uso y estilo

Componente frecuencia y momentos

Componente de convergencia y base tecnológica

Componente organizativo

Componente de uso en situaciones problemáticas

GOBERNAUTA

PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE CADA COMPONENTE

COMPONENTE 1: DE CONTEXTO

Este estudio comprende las ciudades de América Latina con más de un millón de habitantes, tal como se detalla a continuación. El análisis está integrado por un total de 61 ciudades[1].

CANTIDAD DE HABITANTES DE LAS CIUDADES

1) Ciudad de México – México:	22 000 000
2) São Paulo – Brasil:	20 300 000
3) Buenos Aires – Argentina:	13 500 000
4) Rio de Janeiro – Brasil:	12 200 000
5) Bogotá (Santa Fe de) – Colombia:	8 350 000
6) Lima – Perú:	8 150 000
7) Santiago – Chile:	5 900 000
8) Belo Horizonte – Brasil:	5 650 000

1. Se recuerda que se toma el total agregado de las áreas metropolitanas, aunque en los casos de las grandes áreas metropolitanas compuestas por varias alcaldías se seleccionó a la alcaldía más importante, salvo en situaciones excepcionales (debido a su diferentes organización política) en el caso de Santiago de Chile –dónde se tomó una unidad menor correspondiente al distrito Santiago- y en el caso de Brasilia, dónde la ciudad no tiene alcalde, por lo que se tomó la organización superior del Estado. Asimismo, no se incorporaron las ciudades de La Habana en Cuba –por no tener actividades en redes sociales–, y Port-au-Prince en Haití –por la dificultad idiomática en la captura de datos–.

9) Caracas – Venezuela:	4 775 000
10) Guadalajara – México:	4 375 000
11) Porto Alegre - Brasil	4 150 000
12) Monterrey – México:	3 925 000
13) Recife – Brasil:	3 750 000
14) Brasília – Brasil:	3 675 000
15) Fortaleza – Brasil:	3 525 000
16) Salvador – Brasil:	3 525 000
17) Medellín – Colombia:	3 500 000
18) Curitiba – Brasil:	3 325 000
19) Santo Domingo – República Dominicana:	3 000 000
20) Campinas– Brasil:	2 775 000
21) San Juan - Puerto Rico:	2 725 000
22) Cali – Colombia:	2 675 000
23) San Salvador - El Salvador:	2 375 000
24) Guayaquil – Ecuador:	2 325 000
25) Maracaibo – Venezuela:	2 225 000
26) Belém – Brasil:	2 150 000
27) Ciudad de Guatemala – Guatemala:	2 100 000
28) Goiânia – Brasil:	2 000 000
29) Asunción – Paraguay:	1 980 000
30) Valencia – Venezuela:	1 870 000
31) Puebla – México:	1 860 000
32) Barranquilla – Colombia:	1 780 000
33) La Paz – Bolivia:	1 780 000
34) Manaus– Brasil:	1 750 000

35) Santos – Brasil:	1 720 000
36) Vitória – Brasil:	1 700 000
37) Toluca – México:	1 690 000
38) Montevideo – Uruguay:	1 640 000
39) Quito – Ecuador:	1 630 000
40) Tijuana – México:	1 580 000
41) Córdoba – Argentina:	1 540 000
42) León – México:	1 510 000
43) Santa Cruz – Bolivia:	1 460 000
44) Ciudad Juárez – México:	1 400 000
45) San José - Costa Rica:	1 350 000
46) Maracay – Venezuela:	1 310 000
47) São Luís – Brasil:	1 300 000
48) Ciudad de Panamá – Panamá:	1 270 000
49) Rosario – Argentina:	1 270 000
50) Natal – Brasil:	1 240 000
51) Barquisimeto – Venezuela:	1 190 000
52) Maceió – Brasil:	1 180 000
53) Torreón (La Laguna) – México:	1 170 000
54) Managua – Nicaragua:	1 120 000
55) Joinville– Brasil:	1 100 000
56) Bucaramanga – Colombia:	1 070 000
57) Valparaíso – Chile:	1 060 000
58) Cartagena – Colombia:	1 050 000
59) João Pessoa – Brasil:	1 050 000
60) San Luis Potosí – México:	1 010 000
61) Tegucigalpa – Honduras:	1 005 000

Respecto de la penetración de computadoras (hogares con ordenador personal) de las ciudades que integran el estudio y para las que se tienen datos[2], Joinville (5,42) es la que menor puntaje relativo recibe, seguida por Managua (11,52), Rio de Janeiro (11,53), Fortaleza (11,94) y Recife (15,64). Mientras tanto, en el otro extremo encontramos a Bogotá (65,8) con el mayor puntaje relativo, seguida por Cali (57,9), Bucaramanga (57,9), Buenos Aires (56,9), Asunción (56,1) y Montevideo (55,41). Se observa además que casi el 50% de las ciudades está por encima del promedio (36,38) de penetración de computadoras.

PAÍS	CIUDAD	PENETRACIÓN DE COMPUTADORES	PROMEDIO NACIONAL
Puerto Rico	San Juan	0,00	0,00
Panamá	Ciudad de Panamá	0,00	10,08
México	Ciudad Juárez	0,00	17,69
México	Puebla	0,00	17,69
México	Monterrey	0,00	17,69
Colombia	Medellín	0,00	45,47
Brasil	Joinville	5,42	23,67
Nicaragua	Managua	11,52	1,55
Brasil	Rio de Janeiro	11,53	23,67
Brasil	Fortaleza	11,94	23,67
Brasil	Recife	15,64	23,67
México	San Luis de Potosí	16,98	17,69
Brasil	Salvador	19,25	23,67
Brasil	Vitória	20,21	23,67
Brasil	Goiânia	20,44	23,67
Brasil	São Luís	23,48	23,67
Bolivia	La Paz	23,58	22,30
Brasil	Maceió	23,67	23,67
República Dominicana	Santo Domingo	25,07	19,95
Brasil	Manaus	25,36	23,67
Venezuela	Maracaibo	26,80	30,19
Brasil	João Pessoa	26,84	23,67
Brasil	Natal	27,66	23,67
Bolivia	Santa Cruz	28,01	22,30
Ecuador	Guayaquil	28,58	14,04
Brasil	São Paulo	29,44	23,67

2. Basado en datos de Digilac (http://kp.iadb.org/DigiLAC/es/Paginas/Iniciativa.aspx) no todas las ciudades del estudio tienen todos los datos que se requieren. Las siete ciudades para las que no hay datos son: San Juan de Puerto Rico, Ciudad de Panamá, Ciudad Juárez, Puebla, Monterrey y Medellín.

PAÍS	CIUDAD	PENETRACIÓN DE COMPUTADORES	PROMEDIO NACIONAL
Venezuela	Barquisimeto	30,50	30,19
México	León	32,20	17,69
Venezuela	Valencia	32,90	30,19
Honduras	Tegucigalpa	33,45	6,65
Venezuela	Maracay	36,01	30,19
El Salvador	San Salvador	36,20	10,71
Brasil	Curitiba	36,70	23,67
México	Toluca de Lerdo	37,00	17,69
Brasil	Porto Alegre	37,30	23,67
México	Torreón	37,60	17,69
Colombia	Cartagena	40,60	45,47
Colombia	Barranquilla	40,60	45,47
Guatemala	Ciudad de Guatemala	41,07	18,27
Brasil	Belo Horizonte	41,07	23,67
México	Ciudad de México	41,81	17,69
Brasil	Santos	42,16	23,67
Brasil	Campinas	44,04	23,67
México	Tijuana	44,20	17,69
Chile	Valparaíso	45,28	40,37
Brasil	Brasilia	45,97	23,67
Perú	Lima	46,50	23,87
México	Guadalajara	47,90	17,69
Argentina	Córdoba	48,10	35,07
Venezuela	Caracas	49,80	30,19
Ecuador	Quito	50,40	14,04
Chile	Santiago	51,26	40,37
Argentina	Rosario	52,90	35,07
Brasil	Belém	53,03	23,67
Costa Rica	San José	53,08	44,84
Uruguay	Montevideo	55,41	31,58
Paraguay	Asunción	56,10	12,67
Argentina	Buenos Aires	56,90	35,07
Colombia	Bucaramanga	57,90	45,47
Colombia	Cali	57,90	45,47
Colombia	Bogotá	65,80	45,47
36,38			

Respecto de la penetración de internet (hogares que tienen una conexión a internet), y para las que se tienen datos, Campinas (1,00) es la que menor puntaje relativo recibe, seguida por San Luis Potosí (2,22), Porto Alegre (5,36), Cartagena (6,00) y Río de Janeiro (7,73). Mientras que en el otro extremo, Caracas (93,42) presenta el mayor puntaje relativo, seguida por Guadalajara (76,26), Santiago de Chile (66,39), Montevideo (51,18), Asunción (51,10) y San José de Costa Rica (50,25).

Entre el rango de valores que toma este indicador, se observa una gran variación entre el valor mínimo y el máximo (más del 90%). A nivel de ciudad, esta variación es mayor que a nivel de país (más del 40%).

PAÍS	CIUDAD	PENETRACIÓN DE INTERNET	PROMEDIO NACIONAL
Puerto Rico	San Juan	0,00	0,00
Panamá	Ciudad de Panamá	0,00	27,25
México	Ciudad Juárez	0,00	7,88
México	Puebla	0,00	7,88
México	Monterrey	0,00	7,88
Colombia	Medellín	0,00	6,67
Brasil	Campinas	1,00	16,81
México	San Luis de Potosí	2,22	7,88
Brasil	Porto Alegre	5,36	16,81
Colombia	Cartagena	6,00	6,67
Brasil	Rio de Janeiro	7,73	16,81
Bolivia	La Paz	7,86	8,55
Brasil	Recife	8,39	16,81
Brasil	Fortaleza	8,77	16,81
Colombia	Barranquilla	9,20	6,67
México	Torreón	10,16	7,88
Colombia	Cali	10,40	6,67
Brasil	Goiânia	10,62	16,81
México	Toluca de Lerdo	11,12	7,88
Colombia	Bucaramanga	11,50	6,67
México	Ciudad de México	11,96	7,88
México	Tijuana	12,01	7,88
Brasil	Salvador	12,05	16,81
Brasil	Joinville	13,10	16,81
Brasil	São Luís	13,65	16,81
Brasil	Manaus	13,93	16,81
Brasil	Vitória	14,64	16,81

PAÍS	CIUDAD	PENETRACIÓN DE INTERNET	PROMEDIO NACIONAL
Bolivia	Santa Cruz	15,79	8,55
Colombia	Bogotá	16,90	6,67
Ecuador	Guayaquil	17,11	5,12
Brasil	Natal	17,25	16,81
Brasil	São Paulo	18,29	16,81
Perú	Lima	18,30	0,93
El Salvador	San Salvador	18,90	3,51
Brasil	Maceió	18,93	16,81
Brasil	João Pessoa	20,60	16,81
República Dominicana	Santo Domingo	21,11	17,44
Guatemala	Ciudad de Guatemala	22,58	7,34
Brasil	Curitiba	27,28	16,81
Ecuador	Quito	27,91	5,12
Nicaragua	Managua	28,00	2,83
México	León	29,04	7,88
Brasil	Belo Horizonte	29,74	16,81
Venezuela	Maracaibo	29,82	34,72
Brasil	Santos	31,76	16,81
Brasil	Brasilia	31,81	16,81
Honduras	Tegucigalpa	32,36	6,62
Venezuela	Barquisimeto	32,85	34,72
Argentina	Buenos Aires	33,16	24,28
Venezuela	Maracay	37,80	34,72
Brasil	Belém	39,97	16,81
Argentina	Córdoba	40,24	24,28
Chile	Valparaíso	42,80	16,00
Venezuela	Valencia	43,36	34,72
Argentina	Rosario	47,05	24,28
Costa Rica	San José	50,25	41,80
Paraguay	Asunción	51,10	9,25
Uruguay	Montevideo	51,18	26,97
Chile	Santiago	66,39	16,00
México	Guadalajara	76,26	7,88
Venezuela	Caracas	93,42	34,72
25,11			

Inicialmente (y como se confirmará a lo largo del estudio y para la mayoría de los casos) no se observa correlación significativa en los cruces estadísticos de las variables de contexto y los datos de uso de las redes sociales. Se considera que los datos de infraestructura son variables y muy interesantes para ser analizados, pero que, preliminarmente, no explican el uso o comportamiento digital en las ciudades analizadas.

En cuanto a la relación que las gestiones municipales mantienen con el gobierno subnacional superior, los alcaldes se presentan como aliados en el 35% de los casos y opositores en el 20%.

Respecto del gobierno nacional, la tendencia es similar: el 32,5% muestra simpatía y el otro 20% manifiesta antipatía hacia la administración nacional.

¿CUÁL ES LA RELACIÓN POLÍTICA CON EL GOBIERNO DEL NIVEL INTERMEDIO)?

Aliado o simpatía	35,0%
No contesta	20,0%
Oposición o antipatía	20,0%
Ns/Nc	17,5%
Indefinido	5,0%
Otros	2,5%

¿CUÁL ES LA RELACIÓN POLÍTICA CON EL GOBIERNO NACIONAL?

Aliado o simpatía	32,5%
No contesta	17,5%
Oposición o antipatía	20,0%
Ns/Nc	17,5%
Indefinido	10,0%
Otros	2,5%

El rango de edades de los alcaldes es significativamente amplio: entre 36 años a 77 años, con un promedio de 54 años. Ahora bien, el mayor porcentaje de gobernantes municipales (valor estadístico más repetido) tiene 49 años de edad.

Para establecer las correlaciones de la edad de los intendentes con otras dimensiones, se estableció una serie de rangos: de 20 a 29 años, 30 a 39, 40 a 49, 50 a 59, 60 a 69 y más de 70 años.

CIUDAD	PAIS	EDAD
Cali	Colombia	77
Santa Cruz	Bolivia	76
Joinville	Brasil	72
Manaus	Brasil	69
Belo Horizonte	Brasil	69
Ciudad de Guatemala	Guatemala	68
Guayaquil	Ecuador	68
San Salvador	El Salvador	68
Lima	Perú	65
Valencia	Venezuela	62
Montevideo	Uruguay	61
Caracas	Venezuela	59
Valparaiso	Chile	59
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	59
Porto Alegre	Brasil	59
ROSARIO	Argentina	57
Ciudad Juarez	México	56
Tegucigalpa	Honduras	56
Buenos Aires	Argentina	56
Brasilia	Brasil	56
Natal	Brasil	55
Goiânia	Brasil	55
Puebla	México	55
Bogotá	Colombia	54
Maracaibo	Venezuela	54
Belém	Brasil	54
Tijuana	México	53
San Luis de Potosí	México	52
Vitória	Brasil	52

Bucaramanga	Colombia	52
São Paulo	Brasil	52
Curitiba	Brasil	51
João Pessoa	Brasil	50
Port au Prince	Haití	50
Santiago	Chile	49
Toluca de Lerdo	México	49
Medellín	Colombia	49
León	México	49
Ciudad de Mexico	México	49
Campinas	Brasil	49
Ciudad de Panamá	Panamá	47
Torreón	México	45
Rio de Janeiro	Brasil	45
Asuncion	Paraguay	45
Recife	Brasil	43
La Paz	Bolivia	42
Córdoba	Argentina	42
Cartagena	Colombia	41
Barranquilla	Colombia	41
Fortaleza	Brasil	40
Quito	Ecuador	39
Maracay	Venezuela	39
Monterrey	México	38
Maceió	Brasil	38
Santos	Brasil	36
Salvador	Brasil	36
São Luís	Brasil	36
Guadalajara	México	
Managua	Nicaragua	
San José	Costa Rica	
San Juan	Puerto Rico	
Santo Domingo	Rep. Dominicana	

Independientemente del promedio de edad de los alcaldes, en su mayoría, son más los que son relativamente nuevos en la gestión que los que están desde hace muchos años. Por caso, el 22,5% lleva dos años gobernando, seguido de cerca por los que llevan tres años (17,5%), mientras que tan solo el 2,5% de los consultados cuenta con nueve y doce años de gestión. Por su parte, un alto porcentaje de gobernantes transita la etapa final de sus respectivas administraciones (25%), seguidos por los que se encuentran en los inicios y en el momento intermedio de su primera como de su segunda gestión (todos, con el 17,5%).

MOMENTO DE LA GESTIÓN EN EL QUE SE ENCUENTRA EL GOBIERNO

Fin de gestión	25,0%
Ns/Nc	17,5%
Inicio de gestión	17,5%
Momento intermedio de segunda u otra gestión	17,5%
No contesta	2,5%
Otros	2,5%

CANTIDAD DE AÑOS EN LA GESTIÓN

0	17,5%
0,8	2,5%
1	7,5%
2	25,0%
3	17,5%
4	7,5%
5	10,0%
6	7,5%
9	2,5%
12	2,5%

COMPONENTE 2: TEMAS, LÉXICO E INTERACCIÓN

TWITTER

Aparece una disputa sobre quién tuitea más, si el Alcalde o la Alcaldía. Si se analiza a cantidad total (agregada) de tuits en todos los países, comparando los emitidos por los alcaldes versus las ciudades, los primeros emitieron 7200 tuits, versus 23 332 tuits por parte de las ciudades. Con ello queda claro que las ciudades tuitean, institucionalmente hablando, en una relación superior a 3 a 1 más que los alcaldes.

Son sólo siete las ciudades en las que los Alcaldes tuitean más que sus Alcaldías (siempre considerando el período bajo estudio): Bucaramanga, Asunción, Monterrey, Ciudad de Panamá, Tegucigalpa, Toluca y Curitiba. Se trata de alcaldes que tiene en promedio 4 años menos de edad que el promedio general de edad de todos los alcaldes y que ranquean por encima del promedio en actividad general y en número de seguidores. Estos Alcaldes utilizan también el tono emocional en un promedio mayor al general de los alcaldes.

La Ciudad de Bogotá tiene prácticamente una relación casi simétrica entre la actividad de Twitter de la Alcaldía y la del Alcalde 881 tuits institucionales y 899 tuits emitidos por su Alcalde.

Es de destacar que con la excepción de Curitiba, en todas las ciudades brasileras los alcaldes tuitean menos que sus alcaldías. En Brasilia, Joao Pessoa, Rio de Janeiro, Belém, Belo Horizonte, Campinas, Fortaleza, Salvador y Goiania los alcaldes tuitean solamente un 10% de lo que lo hacen sus gobiernos.

Ratio de Actividad en Twitter Alcalde/Alcaldía[3]

CIUDAD	RATIO TUITS DA/DC
Bucaramanga	4,88
Asunción	2,53
Monterrey	2,46
Ciudad de Panamá	2,10
Tegucigalpa	1,84
Toluca de Lerdo	1,80

3 Las ciudades que faltan es porque no tienen alguna de las dos cuentas, sea dominantes de alcalde o de ciudad, o bien ninguna de las dos.

Curitiba	1,24
Bogotá	1,02
Caracas	0,84
Ciudad Juárez	0,75
Quito	0,68
León	0,66
San Salvador	0,65
Natal	0,62
Cali	0,47
San Luis de Potosí	0,46
Torreón	0,45
Cartagena	0,45
Maracaibo	0,41
Vitória	0,31
Santiago	0,28
Ciudad de Guatemala	0,23
Guayaquil	0,21
Barranquilla	0,19
Maracay	0,19
Barquisimeto – Irib.	0,18
Maceió	0,17
Medellín	0,15
La Paz	0,14
Manaus	0,11
Santos	0,10
Porto Alegre	0,10
Ciudad de México	0,07
Buenos Aires	0,07
ROSARIO	0,06
São Paulo	0,05
Recife	0,05
Valencia	0,02
Brasilia	0,02
João Pessoa	0,01
Rio de Janeiro	0,01
Lima	0,01

Probablemente la proporción de más tuits de alcaldes que de la propia ciudad, de cuenta del fenómenos de la personalización de la comunicación en Twitter en la figura del Alcalde. En dicho sentido, si se analiza este dato regionalmente, este hecho es más palpable y pronunciado en Centroamérica y el Caribe que en el resto de las zonas geográficas. Mientras en el resto de las zonas geográficas los alcaldes representan entre 7% y el 10% del volumen total de lo tuiteado, en Centroamérica y el Caribe este porcentaje se eleva al 43,8%.

A pesar de que sí se observan realidades regionales diferentes, en general, el promedio general demuestra que la personalización todavía se manifiesta de modo más menguado en TW, sosteniendo así que las ciudades que tuitean superan en una relación superior a 3 a 1 por sobre la cantidad de tuits de los alcaldes.

¿UTILIZA ALGUNA PLATAFORMA DE MEDICIÓN O ANALÍTICA DE LA GESTIÓN DE REDES?

CANTIDAD DE HABITANTES	TIPO DE CUENTA	%
México	S	69,9%
	DC	22,6%
	DA	7,5%
Brasil	S	67,2%
	DC	22,9%
	DA	9,9%
Cono Sur	S	60,8%
	DC	32,3%
	DA	6,9%
Comunidad Andina	S	65,2%
	DC	25,6%
	DA	9,2%
Centroamérica y Caribe	S	51,4%
	DC	43,8%
	DA	4,8%

A fin de clasificar los temas tuiteados, vale decir, de reconocer los contenidos temáticos preponderantes de los tuits, se construyó un tesauro de conceptos vinculados al gobierno local.[4]

Los temas más tuiteados tanto por los Alcaldes como por las Alcaldías son los vinculados a la cultura (información y cobertura de eventos culturales, promoción de artistas locales, difusión de talleres y otras actividades, etc.). Las áreas de cultura de los municipios también son particularmente activas en Twitter.

Los 6 temas más tuiteados por los Alcaldes son Cultura, Seguridad y Violencia, Educación, Economía, Infraestructura y Servicios Públicos, y Transporte. Mientras que los 6 temas más tuiteados por las Alcaldías son Cultura, Educación, Seguridad y Violencia, Transporte, Infraestructura y Obras Públicas y Salud. Estos temas ocupan más del 50% de las actividades de los alcaldes y las alcaldías en Twitter.

En general tanto en las cuentas de las Alcaldías como en las cuentas de los Alcaldes predominan los temas "blandos" y en tono positivo (sociales, educación, culturales, anuncios de gestión, información de servicios, etc.). El único tema de mayor conflictividad que aparece alto entre las prioridades temáticas tuiteadas es "Seguridad y Violencia" (segundo puesto entre Alcaldes y tercer puesto entre Alcaldías). Cuatro países (Venezuela, México, Colombia y Brasil en ese orden) concentran el 84% de las menciones de "Seguridad y Violencia". La mayoría de estos tuits refieren a promoción de derechos, información sobre programas para mitigar la violencia, difusión sobre oportunidades de denuncias y sobre acceso a centros de atención para víctimas.

El resto de los temas conflictivos como Justicia, Política, Corrupción y Transparencia, Narcotráfico, Adicciones etc. figuran al final de la tabla de prioridades temáticas, ninguno de ellos llegando al 3% de las menciones.

4 Un Tesauro es un listado de palabras o términos que expresan un concepto. El Tesauro de Temas de BID-Gobernautas cuenta con 29 conceptos y cada uno de estos conceptos tiene entre 15 y 25 palabras asociadas por lo que, utilizando el software de "escucha activa" COSMOS, se realizaron búsquedas automáticas de 660 palabras en español y 709 en portugués en más de 74.000 tuits.

TEMAS	DOMINANTES CIUDAD % TEMAS
Cultura	17,4%
Educación	9,3%
Seguridad y violencia	8,9%
Transportes	8,9%
Infraestructura y OP	7,9%
Salud	7,1%
Residuos, recolec y limpieza	6,6%
Pobreza y Des. social	5,7%
Deportes	5,0%
Economia	4,5%
Energía e iluminación	3,8%
Calles	2,9%
Medio Ambiente	2,4%
Turismo	1,7%
Justicia	1,7%
Participación	1,4%
Vivienda	1,4%
Desagües	1,1%
Política partidaria	1,1%
Corrupción y Transp	0,9%
Narcotráfico	0,2%
Adicciones	0,1%
Vicios	0,1%
Total	100,0%

TEMAS	DOMINANTES ALCALDES % TEMAS
Cultura	12,8%
Seguridad y violencia	9,7%
Educación	9,4%
Economía	7,7%
Infraestructura y OP	7,0%
Transportes	7,0%
Pobreza y Des. social	6,7%
Energía e iluminación	6,1%
Deportes	6,0%
Salud	5,3%
Residuos, recolec y limpieza	4,5%
Calles	3,2%

Justicia	2,9%
Medio Ambiente	2,0%
Participación	1,9%
Política partidaria	1,7%
Vivienda	1,7%
Corrupción y Transp	1,6%
Turismo	1,6%
Desagües	0,6%
Narcotráfico	0,3%
Adicciones	0,1%
Vicios	0,0%
Total	100,0%

En cuanto a los temas de los mensajes en las cuentas subordinadas, vale decir aquellas que representan al gabinete y sus actores, puede observarse una predominancia de ejes de gobierno en los mensajes asociados a Cultura (6,6%); Seguridad y violencia (4,2%); Residuos, recolección y limpieza (3,1%); y Educación (2,5%). Sorprende que temas tales Economía, Narcotráfico y Viviendas no se hayan mencionado con significancia estadística

Es notable que cultura sea el tema más usado en los tuits de alcaldes y alcaldías, sin embargo en la interacción que la ciudadanía propone a los alcaldes y las alcaldías el tema descollante es seguridad y violencia. Por ende, hay un verdadero desacople entre la agenda de reclamos e interacciones desde la ciudadanía, versus la agenda de temas propuestos desde la gestión.

En relación a los temas predominantes en las interacciones en Twitter de la ciudadanía, las cuentas de Twitter de las Alcaldías y los Alcaldes son completamente diferentes en los países de habla hispana de lo que son en Brasil. En los países de habla hispana los ciudadanos interactúan en una mayoría sobresaliente (25,9%) sobre temas vinculados a la Seguridad y la Violencia y ubican a la Corrupción y a la Transparencia como tercer tema de interés (6,4%).

TEMAS EN TWITTER EN ESPAÑOL	%
Seguridad y violencia	25,9
Transportes	8,0
Corrupción y transparencia	6,4
Educación	6,3
Cultura	6,3
Economía	5,3

Pobreza y Desarrollo social	4,9
Infraestructura y obra publica	4,3
Justicia	4,2
Residuos, recolección y limpieza	4,1
Política partidaria	3,9
Calles	3,7
Salud	3,7
Deportes	3,0
Energía e iluminación	2,8
Vivienda	2,0
Participación	1,5
Medio Ambiente	1,4
Turismo	1,0
Narcotráfico	0,7
Desagües	0,5
Adicciones	0,2

Al contrario del resto de las zonas geográficas, los ciudadanos brasileros privilegian los temas de servicios cuando interactúan en Twitter, relegando los temas de Seguridad y Violencia y los temas de Corrupción y Transparencia al sexto y décimo lugar, con menciones del 5,5% y del 2,9% respectivamente. Tanto con las Alcaldías como con los Alcaldes. Transporte, Cultura, Educación, Salud e Infraestructura y Obras Públicas son los principales intereses de la ciudadanía brasilera.

TEMAS EN TWITTER EN PORTUGUÉS	%
Transportes	17,5
Cultura	12,7
Educação	11,4
Saúde	6,8
Infraestrutura e Obras públicas	6,1
Segurança e violência	5,5
Vias de tráfego	5,5
Resíduos, coleta e limpeza	4,6
Pobreza e Desenvolvimento social	3,2
Corrupção e Transparência	2,9
Política partidária	2,8
Justiça	2,8
Esportes	2,8

Vícios	2,7
Narcotráfico	2,3
Energia e iluminação	2,2
Turismo	2,1
Meio Ambiente	2,0
Economia	1,9
Moradia	1,4
Sist escoamento	1,0

Tanto la revisión bibliográfica de la investigación como el marco teórico que sustenta la Matriz de Relevamiento de la Información fundamentaron la necesidad de indagar acerca de las nociones de Transparencia, Participación y Gobierno Abierto. A tal fin se construyó un Tesauro de palabras claves relacionadas a cada una de estas nociones y se realizó una búsqueda automática utilizando el software de escucha activa COSMOS.

La parametrización de las nociones de Transparencia, Participación y Gobierno Abierto incluyó los siguientes conceptos:

TESAURO DE NOCIONES DE TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y GOBIERNO ABIERTO

Gobierno Abierto	#gobiernoabierto	#governoaberto
	#ogov	#ogov
	#opengovernment	#opengovernment
	código abierto	codigo aberto
	colaboración	colaboração
	colaborativo	colaborativo
	escucha activa	escuta ativa
	escucha política	escuta política
	gobierno 2.0	governo 2.0
	#gobierno2.0	#governo2.0
	gobierno abierto	governo aberto
	OGov	OGov
	open government	open government
	participación	participação
	transparencia	transparência
	datos abiertos	dados abertos
	open data	open data
	#OGP	#OGP
	Alianza por el Gobierno Abierto	Aliança pelo Governo Aberto
	apertura gubernamental	abertura governamental
	licencias libres	licenças gratuitas

	creative commons	creative commons
	ventanilla única	balcão único
	open government partnership	open government partnership
	#datosabiertos	#dadosabertos
	#opendata	#opendata
Participación	#opendata	#opendata
	App	app
	Apps	apps
	codigo abierto	codigo aberto
	Dataset	dataset
	escucha política	escuta política
	hackathon	hackathon
	hackathones	hackathones
	Hackaton	hackaton
	hackatones	hacktones
	hacktivismo	hacktivismo
	horizontalidad	horizontalidade
	open data	open data
	plataforma AND ciudadana	plataforma AND cidada
		plataforma AND cidadao
		plataforma AND cidadania
	Participación	Participação
	plataforma AND colaborativa	plataforma AND colaborativa
	presupuesto participativo	orçamento participativo
	reutilizacion de datos	reutilização de dados
	Wiki	Wiki
	audiencias públicas	audiencias publicas
	audiencias ciudadanas	audiencias cidadãs
	consejos consultivos	conselhos consultivos
		foruns cidadãos
	foros ciudadanos	forum cidadão
	foros deliberativos	assembléia deliberativa
		assembléias deliberativas
	talleres ciudadanos	oficinas cidadãs
		plebiscito
	plebiscitos	plebiscitos
	referendums	referendos
	consulta ciudadana	consulta cidadã
	Audiencia pública	audiencia publica

	Webinario	webinario
	Diálogo	diálogo
	Debate	debate
	asamblea ciudadana	assembléia cidadã
	asambleas ciudadanas	assembléias cidadãs
Transparencia	#datosabiertos	#dadosabertos
	#gobiernoabierto	#governoaberto
	#opendata	#opendata
	acceso AND información	acesso AND informação
		acesso AND informações
	anti corrupción	anti corrupção
	#anticorrupcion	#anticorrupção
	anticorrupción	Anticorrupção
	compras públicas	compras públicas
	Dataset	dataset
	datos abiertos	dados abertos
	declaración jurada	declaração jurada
	declaraciones juradas	declarações juradas
	gobiernoabierto	governoaberto
	hackathon	hackathon
	hackathones	hackathones
	Hackaton	hackatones
	hackatones	hackatones
	información pública	informação pública
		informações públicas
	lucha AND corrupción	luta AND corrupção
	open data	open data
	government	Government
	Opengov	Opengov
	rendicion de cuentas	prestação de contas
	Transparencia	Transparência
	Opacidad	Opacidade
	acceso a la información	acessa a informação
	acceso a la información pública	acesso a informação publica
	corrupción	Corrupção
	rendición de cuentas	prestação de contas
	ética pública	ética pública
	accountability	Contabilidade
	publicidad de los actos de gobierno	publicidade dos atos de governo

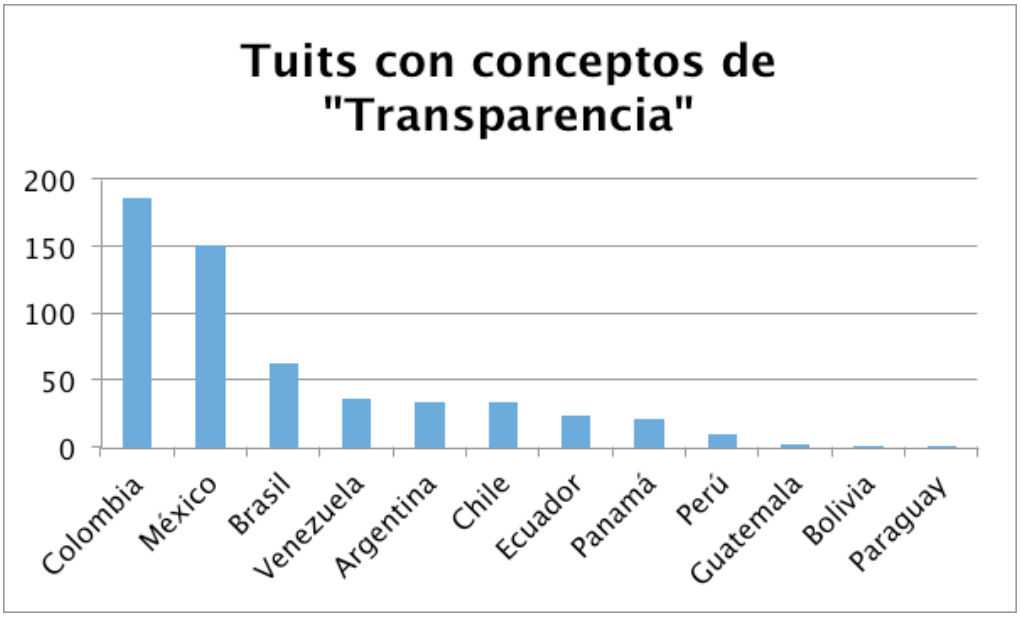
	Información de interés público	informação de interesse público
	Pauta oficial	Pauta Oficial
	Informes públicos	informes públicos
	Audiencia pública	Audiencia Publica
	datos públicos	dados públicos

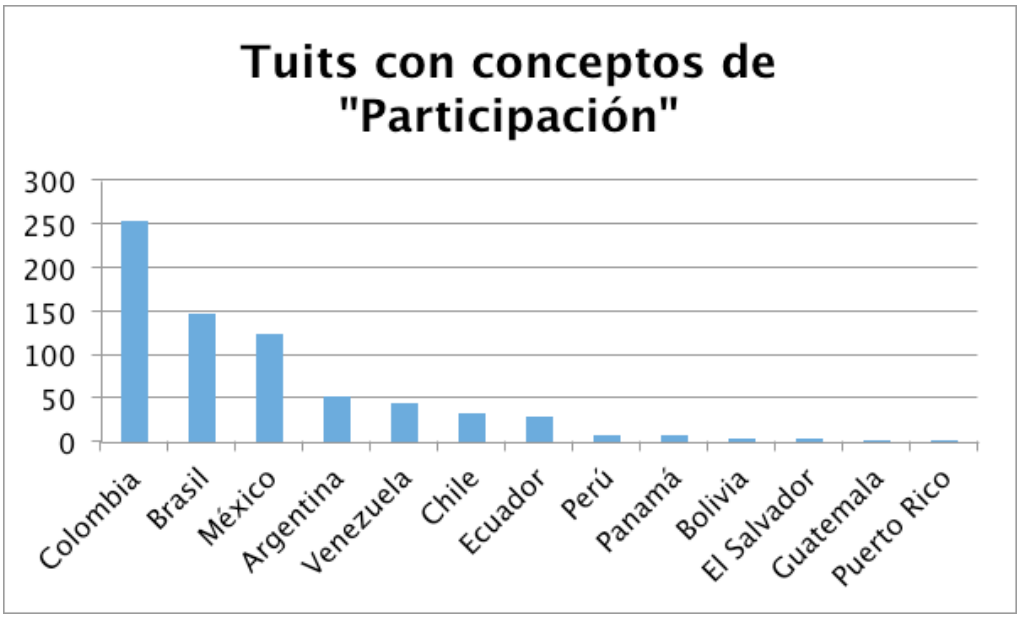
Los resultados de la investigación, sorprendentemente, indican que el uso de estas nociones en Twitter es prácticamente nulo. Del total de tuits producidos por los Alcaldes 1,2% contiene temas vinculados a Transparencia, 1,1% a Participación y 0,6% a Gobierno Abierto.

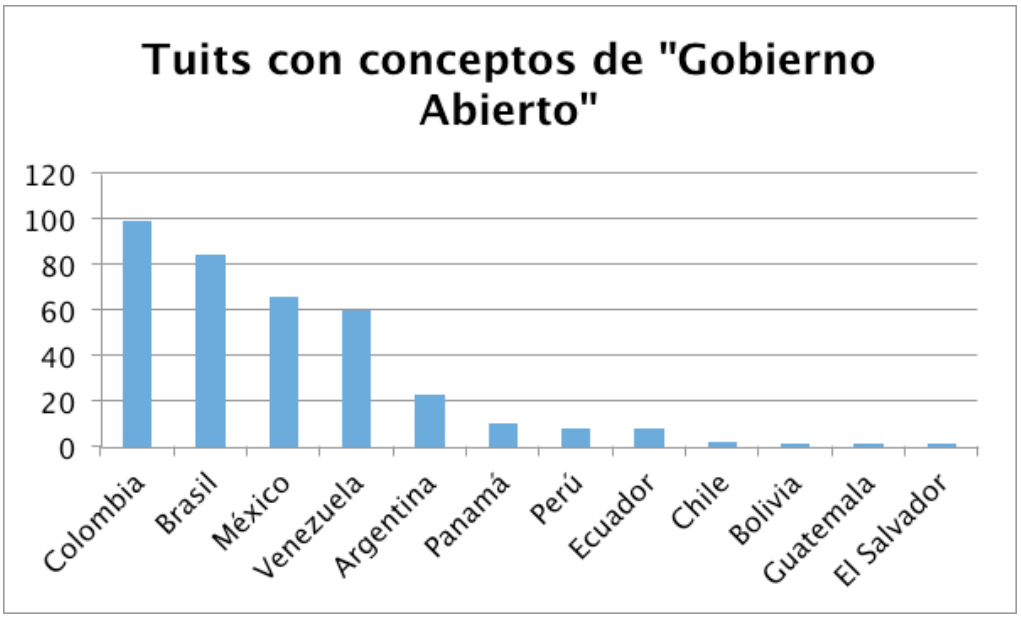
Del total de tuits producidos por las Alcaldías 0,7% refiere a nociones de Transparencia, 1% refiere a Participación y solamente el 0,5% refiere a Gobierno Abierto.

Las nociones de Transparencia, Participación y Gobierno Abierto, como elementos que sin duda alguna representan buenas prácticas deseables en la gestión, tienen una proporción estadística insignificante en los contenidos tuiteados. De ninguna manera ello debe confundirse o asociarse con opacidad o autismo en las gestiones. La preocupación más bien radica en que estos temas no aparecen como oferta pública en la agenda de interacción de alcaldes o ciudades en la comunicación/interacción que ofrece a la ciudadanía.

Colombia, Brasil y México son los países donde más tuits se producen en relación a estos conceptos.







A pesar del bajo nivel de tratamiento de estos temas se puede observar que son los Alcaldes mismos los que más se refieren a estas nociones, en mayor medida de lo que lo hacen las Alcaldías o las cuentas subordinadas.

TRANSPARENCIA

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	98,8%
	Si	1,2%
DC	No	99,3%
	Si	0,7%
S	No	99,3%
	Si	0,7%

PARTICIPATIVO

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	98,9%
	Si	1,1%
DC	No	99,0%
	Si	1,0%
S	No	99,1%
	Si	0,9%

GOBIERNO ABIERTO

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	99,4%
	Si	0,6%
DC	No	99,5%
	Si	0,5%
S	No	99,5%
	Si	0,5%

Las correlaciones más importantes se encuentran en el concepto de Participación: las ciudades de más de 5 millones de habitantes duplican el porcentaje de tuits referidos a Participación respecto de las ciudades que tienen menos de 5 millones de habitantes y Brasil duplica al resto de los países y de las zonas geográficas en tuits referidos a ese concepto. Por su parte las nociones de Transparencia y de Gobierno Abierto se encuentran normalmente por zona geográfica, por cantidad de habitantes de las ciudades y por años de gestión del gobierno.

PARTICIPATIVO

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	No	98,5%
	Si	1,5%
Entre 5 y 8 millones	No	98,5%
	Si	1,5%
Entre 3 y 5 millones	No	99,0%
	Si	1,0%
Entre 2 y 3 millones	No	99,3%
	Si	0,7%
Entre 1 y 2 millones	No	99,3%
	Si	0,7%

PARTICIPATIVO

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	No	99,3%
	Si	0,7%
Brasil	No	98,4%
	Si	1,6%

Cono Sur	No	98,9%
	Si	1,1%
Comunidad Andina	No	99,1%
	Si	0,9%
Centroamérica y Caribe	No	99,5%
	Si	0,5%

En la interacción en Twitter que propone la audiencia o los receptores, relativo a la noción de "gobierno abierto", "transparencia" y "participación" hay una clara simetría entre los 3 temas analizados, ocupando cada tema cerca de un tercio cada uno. En los países de habla hispana el 7,11% de los tuits en que los ciudadanos interactúan con todas las cuentas de Twitter de los municipios tienen alguna palabra que refiere a los conceptos de Participación, Transparencia y Gobierno Abierto. Es de destacar que a los Alcaldes se les refiere en una gran mayoría a temas de Transparencia (67,2%). Es sobre ellos, personalmente, sobre quién recaen los reclamos, sugerencias o interacciones en general sobre transparencia. Mientras que a las cuentas institucionales (dominantes o subordinadas) se les escribe prácticamente sobre las tres nociones por igual.

Las referencias a Participación, Transparencia y Gobierno Abierto de los ciudadanos de habla hispana en Twitter se distribuyen de la siguiente manera:

INTERACCIÓN DE CIUDADANOS CON ALCALDES, ALCALDÍAS Y CUENTAS SUBORDINADAS HABLA HISPANA

Temas Alcaldía	**%**	**Temas Alcaldes**	**%**	**Temas Cuentas Subordinadas**	**%**
Gobierno Abierto	35,2	Transparencia	67,2	Gobierno Abierto	38,0
Transparencia	34,4	Participación	18,6	Participación	37,5
Participación	30,4	Gobierno Abierto	14,2	Transparencia	24,5

Los ciudadanos brasileños tienen otro orden de intereses cuando se comunican a través de Twitter con las cuentas oficiales de sus ciudades.

INTERACCIÓN DE CIUDADANOS CON ALCALDES, ALCALDÍAS Y CUENTAS SUBORDINADAS HABLA PORTUGUESA

Temas Alcaldía	%	Temas Alcaldes	%	Temas Cuentas Subordinadas	%
Transparência	38,3	Transparência	41,5	Participação	52,6
Participação	37,0	Governo Aberto	31,4	Governo Aberto	37,2
Governo Aberto	24,7	Participação	27,2	Transparência	10,2

Es sumamente interesante analizar cuáles han sido las palabras más utilizadas en los posteos. Una vez eliminadas los comandos de cada una de las herramientas (Twitter y Facebook), los nombres propios, los conectores y los adjetivos[5], las 100 palabras más mencionadas por las Alcaldías y por los Alcaldes en Twitter son:

5. Si se consideran todas las palabras sin aplicar ningún filtro la primera mención realizada tanto por las Alcaldías como por los Alcaldes es para el comando “t.co” que en Twitter lleva a vínculos, el segundo para “rt” y el tercero para “es”.

100 PALABRAS MÁS MENCIONADAS POR LOS ALCALDÍAS EN TWITTER (NOV-DIC 2014)

Orden	Palabra	Cantidad de Menciones
1	ciudad	2429
2	seguridad	2327
3	obras	1743
4	calle	1649
5	alcalde	1486
6	gracias	1480
7	muni	1410
8	navidad	1277
9	limpieza	1258
10	cultura	1212
11	familia	1199
12	alc	1163
13	municipal	1145
14	plaza	1141
15	programa	1133
16	parque	1103
17	salud	1069
18	festival	1054
19	municipio	1028
20	vida	1014
21	centro	975
22	violencia	944
23	niños	929
24	basura	902
25	alcaldia	878
26	arte	866
27	cultural	852
28	educacion	844
29	nuevo	763
30	entrega	754
31	barrio	740
32	mantenimiento	734

100 PALABRAS MÁS MENCIONADAS POR LOS ALCALDES EN TWITTER (NOV-DIC 2014)

Orden	Palabra	Cantidad de Menciones
1	Ciudad	283
2	metropolitana	211
3	Gracias	201
4	Alcalde	175
5	Día	175
6	Muni	169
7	Municipio	142
8	Municipal	140
9	Alcaldía	135
10	Navidad	129
11	Gobierno	120
12	Niños	120
13	Plaza	84
14	Días	81
15	Canalcapital	80
16	Programa	76
17	Vida	76
18	Inauguración	74
19	Alumbrado	70
20	País	69
21	Video	67
22	Concierto	66
23	Seguridad	65
24	Parque	64
25	Personas	64
26	Desfile	62
27	Calle	61
28	Centro	61
29	Barrio	60
30	Felicidades	59
31	Vecinos	59
32	Obras	58

Respecto al uso de Etiquetas (Hashtags), el 41,2% del total de tuits (agregados –incluyendo a cuentas subordinadas) estudiados usan dichas Etiquetas. Las cuentas subordinadas utilizan Etiquetas en el 44,7% de los tuits, las cuentas de las Ciudades lo hacen en el 39,1% de los tuits y los Alcaldes en el 29,8% de los tuits.

Es decir que, si bien el uso de Etiquetas en se usa en menos casi un tercio de los mensajes en Alcaldías y Alcaldes, su uso más elevado entre las cuentas subordinadas (44,7%) explica que estas actúa como encuadrantes de temas que, curiosamente, no realizan las cuentas dominantes.

Asimismo, no existe un tema que se pueda mencionar como preponderante en la región. Entre los temas etiquetados solo se observa un pico en aquellos que se encuentran asociados con eventos particulares, como por ejemplo las fiestas navideñas y fin de año (en el caso de este estudio), sin embargo los mismos no llegan al 2% del total de hashtags.

USA ETIQUETA (HASHTAG)

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	70,3%
	Sí	29,8%
DC	No	60,9%
	Sí	39,1%
S	No	55,3%
	Sí	44,7%

Estas son las 100 Etiquetas más usadas en el total agregado de todos los tuits de la región. Como se verá:

NRO. ORDEN	ETIQUETA (HASHTAG)	NRO MENCIONES
1	#Puebla	1005
2	#Torreón	804
3	#MovilidadMedellín	596
4	#PatrullasDeLimpieza	458
5	#NavidadHumana	445
6	#CDMX	405
7	#CiudadSegura	388
8	#TodosporlaVida	383
9	#NaGuaravidad	349

10	#ALimpiarNuestraCiudad	344
11	#SiGanaQuitoGanaEcuador	319
12	#NoALaAlborada	318
13	#Guatemala	275
14	#ATENCIÓN	272
15	#Maracaibo	259
16	#mm	237
17	#ObrasQuito	234
18	#2oInformeToluca	233
19	#Video	230
20	#TraficoGT	226
21	#Quito	212
22	#CulturaQuito	196
23	#Medellín	194
24	#quitonizados	194
25	#UnaCiudadParaVivir	183
26	#Ciudadquevence	176
27	#MásLuzMenosPólvora	170
28	#RosarioEnAcción	170
29	#YoSoyGestorDePaz	166
30	#HeroesVacunados	163
31	#FestivaldelasLuces	160
32	#Gratis	158
33	#DIF	153
34	#LaPazMaravillosa	151
35	#CapitalSocial	143
36	#TrabajamosParaTi	142
37	#Scz	140
38	#TransitoRosario	134
39	#Rosario	132
40	#Prevención	128
41	#CuentasClaras	126
42	#CentroCívico	125
43	#POTMedellín	125
44	#EntradaLibre	124
45	#ViveValenciaEnNavidad	124
46	#MedellínesNoticia	120
47	#CaliCo	118
48	#cerca	117
49	#Hoy	116
50	#InformeRiqueIme	115
51	#NavidadEnMedellín	115
52	#PaseoVía	115

53	#Barranquilla2018	114
54	#Bolivia	114
55	#CiudadAtendida	109
56	#NavidadSegura	107
57	#NavidadSinRiesgo	107
58	#TrabajandoPorToluca	107
59	#JuecesYJuezasDePaz	106
60	#Entérate	102
61	#PBH	101
62	#PicaleAlanteAlMosquito	101
63	#SeguridadEsFelicidad	101
64	#HagámosloJuntos	100
65	#BSC	95
66	#CulturaBH	93
67	#Comunicado	91
68	#DiasDePlaya	91
69	#16DíasDeActivismo	90
70	#Aviso	85
71	#cartagenateilumina	84
72	#COP20	84
73	#VALENCIA	84
74	#MejoramientoDeBarrios	82
75	#MovilidadQuito	82
76	#AlumbradoCaliRealismoMá-gico	81
77	#MiguelPeña	81
78	#TodoEmpiezaUnDía	81
79	#TeQuieroSolidario	80
80	#AdultosMayores	77
81	#CiudadCreativa	77
82	#CiudadLimpia	77
83	#Navidad	77
84	#Cultura	76
85	#Jerocba	74
86	#BogotaHumana	73
87	#Toluca	72
88	#CiudadIdeal	71
89	#Medellin	69
90	#SemanaDDHH	69
91	#SLP	69
92	#DesarmeVoluntario	68
93	#LaMuniCultura	68
94	#MedellínCómoVamos	67

95	#TransporteRosario	67
96	#TreguaYA	67
97	#FútbolenPaz	66
98	#TeletonGYE2014	66
99	#BogotáHumana	65
100	#rosarinos	65

Respecto al uso interrogativo, o a la respuesta en Twitter, hay datos muy contundentes. En el primer caso, las preguntas (auténticas o retóricas) son insignificantes –estadísticamente hablando– en su uso en Twitter. Solamente el 2,2% de los tuits originados en las Alcaldías y el 2% de los tuits creados por Alcaldes utilizan preguntas. En las cuentas subordinadas esta pobre performance se reduce a 10 veces menos todavía, lo que lo torna nulo.

INTERROGA

TIPO DE CUENTA		**%**
DA	Sí	2,0%
	No	95,6%
	Ns/Nc	2,4%
DC	Sí	2,2%
	No	96,3%
	Ns/Nc	1,5%

Los Alcaldes responden a la ciudadanía mediante Twitter más de lo que lo hacen las Alcaldías.

Las respuestas de los Alcaldes son en un 58,7% a consultas, en un 25% a quejas y en un 8,7% a apoyos que reciben.

Respecto al segundo aspecto, las respuestas, en las Alcaldías son en un 64,6% a consultas, en un 27,4% a quejas y en un 4% a apoyos positivos que reciben. Sin embargo, antes de discriminar de qué tipo son las respuestas, vale aclarar que el nivel de respuesta promedio está cerca de un 10% en el caso de las alcaldías, mientras que, en el caso de las cuentas de alcaldes, el nivel de respuesta es menos de 7%.

Es importante reconocer que no todo el énfasis retórico dirigido a la interacción ciudadana debe ser considerado a través de la generación de contenidos de modo interrogativo, sin embargo es llamativo que este modo es mínimo o casi nulo como acción que genere participación, al menos digital. Asimismo, es muy evidente que el nivel de interacción con la ciudadanía es mucho menor que el ideal de reciprocidad que suele teorizarse respecto a la oportunidad de las redes para la ciudadanía. Queda claro que las redes son más un ámbito de propalación de un mensaje gubernamental que una oportunidad de interacción gobierno-ciudadanos. Esto no excluye que los gobiernos puedan escuchar las demandas ciudadanas vía procesos de escucha activa o analítica de redes.

RESPONDE

TIPO DE CUENTA		%
DA	NO RESPONDE	89,9%
	CONSULTA	4,0%
	NS/NC	3,3%
	QUEJA	1,7%
	APOYO POSITIVO	0,6%
	OTROS	0,4%
	PERSONAL	0,1%
DC	NO RESPONDE	93,5%
	CONSULTA	3,3%
	NS/NC	1,4%
	QUEJA	1,4%
	APOYO POSITIVO	0,2%
	OTROS	0,2%

Los agradecimientos también son bastante limitados en Twitter (no llegan al 3% en Alcaldías ni en Alcaldes). Cuando ocurren, son en un 80% personalizados.

AGRADECE

TIPO DE CUENTA		%
DA	NO SE HACE REFERENCIA	94,1%
	PERSONALIZADOS GRAL	2,5%
	NS/NC	1,7%
	GRUPALES	0,8%
	IMPERSONALES	0,5%
	A FAMOSOS	0,4%
	OTROS	0,1%
DC	NO SE HACE REFERENCIA	96,4%
	PERSONALIZADOS GRAL	1,3%
	NS/NC	1,3%
	GRUPALES	0,6%
	IMPERSONALES	0,3%
	A FAMOSOS	0,1%
	OTROS	0,1%

FACEBOOK

Es sumamente interesante analizar de qué hablan las Alcaldías, los Alcaldes y los Ciudadanos en Facebook.

TEMAS PREDOMINANTES EN LOS POSTEOS DE LAS ALCALDÍAS EN FACEBOOK

Temas	%
Cultura	19,1%
Educación	9,1%
Transportes	7,5%
Seguridad y violencia	7,3%
Infraestructura y obra publica	6,5%
Salud	6,1%
Pobreza y Desarrollo social	6,0%
Residuos, recolección y limp.	5,9%
Calles	5,3%
Economía	4,9%
Deportes	4,7%
Energía e iluminación	3,6%
Medio Ambiente	2,6%
Justicia	2,6%
Participación	2,0%
Vivienda	1,5%
Política partidaria	1,4%
Turismo	1,3%
Corrupción y transparencia	1,2%
Desagües	0,9%
Narcotráfico	0,4%
Adicciones	0,2%
Total Temas en FB Alcaldías	100,0%

TEMAS PREDOMINANTES EN LOS POSTEOS DE LOS ALCALDES EN FB

Temas	%
Seguridad y violencia	10,4%
Cultura	10,3%
Educación	9,5%
Transportes	8,1%
Economía	7,7%
Infraestructura y obra publica	6,5%
Pobreza y Desarrollo social	6,1%
Calles	5,3%
Justicia	5,2%
Salud	4,6%
Energía e iluminación	3,6%
Residuos, recolección y limp.	3,5%
Deportes	3,4%
Corrupción y transparencia	3,3%
Política partidaria	3,2%
Medio Ambiente	2,2%
Vivienda	2,2%
Participación	1,9%
Desagües	1,3%
Turismo	1,0%
Narcotráfico	0,6%
Adicciones	0,1%
Total Temas en FB Alcaldes	100,0%

TEMAS PREDOMINANTES EN LOS COMENTARIOS DE CIUDADANOS A LOS POSTEOS DE ALCALDÍAS Y ALCALDES

Temas	%
Seguridad y violencia	13,3%
Corrupción y transparencia	8,6%
Calles	8,1%
Infraestructura y obra publica	8,0%
Transportes	6,8%
Pobreza y Desarrollo social	6,7%
Educación	6,0%
Economía	5,8%
Cultura	5,7%

Energía e iluminación	5,5%
Justicia	4,7%
Política partidaria	4,5%
Salud	4,0%
Residuos, recolección y limp.	3,9%
Deportes	2,3%
Medio Ambiente	1,4%
Vivienda	1,3%
Turismo	1,1%
Narcotráfico	1,0%
Participación	0,7%
Desagües	0,6%
Adicciones	0,2%
Total Temas Comentarios	100,0%

Los temas de cultura son los más mencionados por las Alcaldías y por los Alcaldes en Facebook. Las ciudades de más de 5 millones de habitantes tienen en segundo lugar a temas a vinculados a Salud, Educación y Justicia, mientras que las ciudades de menos de 5 millones de habitantes tienen en segundo orden a temas vinculados a servicios públicos como Transporte, Calles y Residuos.

Los ciudadanos por su parte priorizan sus propios problemas cuando comentan los posteos de las Alcaldías y de los Alcaldes en Facebook. Los comentarios de los ciudadanos tienen como tema principal a Seguridad y Violencia (13,3%) y como segundo tema a Corrupción y Transparencia (8,6%). Luego se ubican los temas vinculados a los servicios más utilizados por los ciudadanos como Calles, Infraestructura y Obra Pública, Transportes, Educación, etc.

Al igual que con Twitter, los temas principales que se proponen en las alcaldías se refieren a Cultura, mientras que sí es significativo que los temas principales que los temas que proponen los alcaldes, tanto como la interacción ciudadana, sí coinciden y tienen que ver con la principal demanda que es la Seguridad y Violencia.

Un dato destacado es que los Ciudadanos se refieren más a temas de Política Partidaria de lo que lo hacen los Alcaldes y estos a la vez lo hacen más de lo que lo hacen las Alcaldías; lo mismo sucede con los temas de Corrupción y Transparencia.

Por otro lado, Narcotráfico y Adicciones figuran entre los últimos temas para las tres categorías (Alcaldías, Alcaldes y Ciudadanos).

Respecto a las variables de Transparencia, Gobierno Abierto y Participación en Facebook, sucede lo mismo que en Twitter, vale decir, tienen muy poca presencia en Facebook. 0,9%, 2,5% y 2,9% respectivamente, lo que le otorga una clara insignificancia estadística.

GOBIERNO ABIERTO	
Sí	2,5%
No	97,5%

PARTICIPACIÓN	
Sí	2,9%
No	97,1%

TRANSPARENCIA	
Sí	0,9%
No	99,1%

La noción de Transparencia aparece en menos del 1% de los posteos de Facebook. Cuando aparece, los Alcaldes la utilizan el doble de lo que la utilizan las Alcaldías.

TIPO DE CUENTA	%
DA	
No	98,5%
Sí	1,5%
DC	
No	99,2%
Sí	0,8%

"Participación", como idea de gobierno, está presente en 2,86% de los posteos de FB de Alcaldías y Alcaldes. Al contrario de las otras nociones, en Participación son las Alcaldías las que postean más que los Alcaldes.

TIPO DE CUENTA	%
DA	
No	97,7%
Sí	2,3%
DC	
No	97,0%
Sí	3,0%

La noción de Gobierno Abierto es la más utilizada de las 3 nociones aunque sólo está presente en el 2,5% del total de los posteos de las cuentas dominantes, distribuidos en esa misma proporción entre cuentas de Alcaldías y de Alcaldes.

TIPO DE CUENTA	%
DA	
No	97,5%
Sí	2,5%
DC	
No	97,5%
Sí	2,5%

La cantidad de habitantes de las ciudades tiene directa relación con el uso de las nociones de Transparencia, Gobierno Abierto y Participación en Facebook. Las ciudades de más de 10 millones de habitantes duplican en el uso de estos conceptos a las ciudades de entre 5 y 8 millones y a su vez triplican y cuadruplican el uso que hacen de estas nociones las ciudades de menos de 5 millones de habitantes.

GOBIERNO ABIERTO

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	No	94,9%
	Sí	5,1%
Entre 5 y 8 millones	No	97,4%
	Sí	2,6%
Entre 3 y 5 millones	No	98,2%
	Sí	1,8%
Entre 2 y 3 millones	No	97,3%
	Sí	2,7%
Entre 1 y 2 millones	No	97,4%
	Sí	2,6%

La edad de los Alcaldes ha arrojado un resultado llamativo: a mayor edad de los Alcaldes, mayor utilización de las nociones de Participación y de Transparencia en Facebook.

PARTICIPACIÓN

EDAD DEL ELACALDE		%
20 a 29	No	98,0%
	Sí	2,0%
30 a 39	No	97,6%
	Sí	2,4%
40 a 49	No	97,4%
	Sí	2,6%
50 a 59	No	96,0%
	Sí	4,0%
60 a 69	No	97,9%
	Sí	2,1%
Más de 70	No	97,2%
	Sí	2,8%

TRANSPARENCIA

EDAD DEL ELACALDE		%
20 a 29	No	99,8%
	Sí	0,2%
30 a 39	No	99,3%
	Sí	0,7%
40 a 49	No	99,4%
	Sí	0,6%
50 a 59	No	98,9%
	Sí	1,1%
60 a 69	No	98,5%
	Sí	1,5%
Más de 70	No	98,7%
	Sí	1,3%

Un ejemplo: la Alcaldía de Joinville y su Alcalde (de 73 años) son muy activos en Facebook en nociones de Participación. En el período bajo estudio (Nov/Dic 2014) hubo posteos sobre mesas redondas para discutir la igualdad racial, audiencia pública sobre un proyecto de ley de ordenamiento territorial, una Caminata por la Paz y los Derechos de la Mujer, una exposición sobre Derechos Humanos, coro abierto y armado participativo del árbol de navidad, la inauguración de un Parque de Skate para jóvenes y varias reuniones regulares del Concejo de Planeamiento Urbano. En todas estas actividades participan de modo coordinado varias secretarías de la Prefeitura de Joinville y actores de la comunidad como gremios y sindicatos, asociaciones empresarias, centros vecinales y grupos de jóvenes. [6]

En Facebook la noción de Transparencia se encuentra muy presente en Brasil y luego está igualmente distribuida por todo el resto del subcontinente, mientras que las nociones de Gobierno Abierto y de Participación se mencionan en el Cono Sur y en Brasil dos veces más que en México y entre 4 y 6 veces más que en la Comunidad Andina, Centroamérica y el Caribe.

GOBIERNO ABIERTO

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	No	97,3%
	Sí	2,7%
Brasil	No	69,9%
	Sí	3,1%
Cono Sur	No	96,0%
	Sí	4,0%
Comunidad Andina	No	98,0%
	Sí	2,0%
Centroamérica y Caribe	No	98,6%
	Sí	1,4%

6. FACEBOOK IDs de los posteos citados: 3392,3419, 9795, 9813, 9894, 9906, 9912, 9918

PARTICIPACIÓN

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	No	97,7%
	Sí	2,3%
Brasil	No	95,8%
	Sí	4,2%
Cono Sur	No	94,9%
	Sí	5,1%
Comunidad Andina	No	89,0%
	Sí	2,0%
Centroamérica y Caribe	No	98,9%
	Sí	1,1%

TRANSPARENCIA

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	No	99,6%
	Sí	0,4%
Brasil	No	98,6%
	Sí	1,4%
Cono Sur	No	99,8%
	Sí	0,2%
Comunidad Andina	No	98,9%
	Sí	1,1%
Centroamérica y Caribe	No	99,1%
	Sí	0,1%

Estos son los temas predominantes que aparecen en los posteos de Facebook que refieren a nociones de gobierno abierto que demuestran que hay una idea "blanda" de este concepto, asociado a cuestiones de participación, cultura y educación las más significativas, siempre en clave o con tonalidad positiva.

TEMAS PRIORITARIOS EN POSTEOS DE FACEBOOK DE ALCALDÍAS Y ALCALDES QUE REFIEREN A NOCIÓN DE GOBIERNO ABIERTO

Participación	23,8%
Cultura	16,0%
Educación	9,8%
Corrupción y transparencia	5,7%
Pobreza y Desarrollo social	5,5%
Deportes	4,8%
Salud	4,7%
Seguridad y violencia	4,7%
Transportes	4,1%
Justicia	4,0%
Economía	3,3%
Medio Ambiente	2,4%
Turismo	2,1%
Política partidaria	1,7%
Calles	1,6%
Energía e iluminación	1,6%
Infraestructura y obra publica	1,6%
Residuos, recolección y lim.	1,4%
Vivienda	1,3%
Narcotráfico	0,1%
TOTAL NOCION GOB. ABIERTO	100,0%

Estas son las 100 palabras más mencionadas en Facebook considerando Alcaldías y Alcaldes de modo agregado.[7] Se destaca que las primeras palabras más usadas, son el de los mismos nombres o cargos que definen a las cuentas. Alcaldía, ciudad, alcalde y municipal, por lo que hay un léxico de primera persona (o autorreferencial) como uso principal, sea de una u otra cuenta.

7. Metodológicamente no fue posible diferenciar los posteos de una u otra base, por su lectura es agregada.

NRO. ORDEN	PALABRA	MENCIONES
1	alcaldia	4,10%
2	ciudad	3,48%
3	alcalde	2,17%
4	municipal	2,09%
5	girardot	1,72%
6	twitter	1,64%
7	municipalidad	1,57%
8	parte	1,55%
9	personas	1,44%
10	municipio	1,43%
11	familia	1,43%
12	centro	1,41%
13	gobierno	1,39%
14	calle	1,37%
15	programa	1,36%
16	secretaria	1,36%
17	cultura	1,34%
18	amigosdemaracay	1,29%
19	información	1,27%
20	obras	1,27%
21	quito	1,26%
22	gracias	1,21%
23	seguridad	1,17%
24	niños	1,16%
25	servicio	1,10%

26	ayuntamiento	1,10%
27	zona	1,08%
28	mil	1,08%
29	actividades	1,04%
30	sistema	1,04%
31	calles	1,03%
32	vida	1,03%
33	mayor	1,02%
34	nacional	1,02%
35	parque	1,01%
36	vecinos	1,01%
37	guatemala	1,01%
38	navidad	0,99%
39	Bogotá	0,98%
40	festival	0,98%
41	sector	0,93%
42	horas	0,93%
43	espacio	0,91%
44	mañana	0,89%
45	nuevo	0,86%
46	atención	0,86%
47	Medellín	0,84%
48	-	0,83%
49	salud	0,82%
50	prensa	0,82%
51	plaza	0,82%

52	-	0,81%
53	apoyo	0,81%
54	publico	0,80%
55	educación	0,80%
56	internacional	0,78%
57	además	0,78%
58	país	0,78%
59	lima	0,77%
60	mantenimiento	0,77%
61	-	0,77%
62	semana	0,77%
63	distrito	0,76%
64	social	0,75%
65	metropolitana	0,75%
66	servicios	0,74%
67	transporte	0,74%
68	realizo	0,74%
69	favor	0,73%
70	estamos	0,72%
71	casa	0,72%
72	Cali	0,71%
73	cultural	0,71%
74	participación	0,70%
75	viernes	0,70%
76	limpieza	0,69%
77	desarrollo	0,69%

78	barrio	0,69%
79	esperamos	0,68%
80	lugar	0,68%
81	millones	0,68%
82	castro	0,67%
83	avenida	0,67%
84	link	0,67%
85	libre	0,67%
86	capital	0,67%
87	cuenta	0,66%
88	torreon	0,66%
89	proyecto	0,65%
90	arte	0,65%
91	diferentes	0,65%
92	señor	0,65%
93	dirección	0,63%
94	comunidad	0,63%
95	música	0,63%
96	primera	0,63%
97	jóvenes	0,63%
98	metropolitana	0,62%
99	campaña	0,61%
100	mundo	0,61%

Los resultados respecto al uso de Etiquetas en las cuentas dominantes Facebook, manifiestan que el 25,6% de los posteos de Alcaldías y Alcaldes en Facebook usa Etiquetas (Hashtags). Y que en ese uso, las Alcaldías las usan en mayor proporción que los Alcaldes (27,4% contra 20,2%). Comparando este valor con el uso de Etiquetas en Twitter, el uso es todavía menor que en aquella red.

TIPO DE CUENTA	%
DA	
No	79,8%
Sí	20,2%
DC	
No	72,6%
Sí	27,4%

De las son las 100 Etiquetas más utilizadas por las cuentas dominantes de Facebook en el período bajo estudio, aparece igual que en Twitter, que el uso está direccionado preferentemente a temas puntuales o eventos específicos de las ciudades en particular, o bien de promociones o campañas puntuales que las ciudades llevan a cabo.

ORDEN	ETIQUETA (HASHTAG)	MENCIONES
1	#Guatemala	7,71%
2	#UnaCiudadParaVivir	7,10%
3	#Puebla	3,90%
4	#QuitoTeConecta	3,84%
5	#Torreón	3,40%
6	#Quitonizados	2,90%
7	#CulturaQuito	2,87%
8	#LaPazMaravillosa	2,70%
9	#PBH	2,55%
10	#SLP	2,46%
11	#BoliviaOrgullosa	1,99%
12	#Naguaravidad	1,94%
13	#BeneficiosQueTeApoyan	1,91%
14	#BH	1,79%
15	#instaSLP	1,79%

16	#MovilidadQuito	1,58%
17	#Guadalajara	1,44%
18	#TrabajamosParaTi	1,44%
19	#Culturagdl	1,17%
20	#ZonaManuelaSáenz	1,14%
21	#cultura	1,09%
22	#Toluca	1,09%
23	#PicaleAlanteAlMosquito	1,03%
24	#InclusiónQuito	1,00%
25	#Comunicado	0,91%
26	#Navidad	0,91%
27	#UnaObraAlDía	0,91%
28	#bienaldemuralismo	0,85%
29	#SanLuisPotosi	0,85%
30	#DIF	0,82%
31	#COP20	0,79%
32	#2oInformeToluca	0,73%
33	#AlumbradoCaliRealismoMágico	0,73%
34	#busaosemabuso	0,73%
35	#CulturaBH	0,73%
36	#SeguridadQuito	0,73%
37	#Ccs	0,70%
38	#SerBuenCiudadano	0,70%
39	#CiudadIdeal	0,67%
40	#Contigo	0,67%
41	#GestiónEficiente	0,67%
42	#InformeRiquelme	0,67%

43	#Predial2015	0,67%
44	#TrabajandoPorToluca	0,67%
45	#BrigadaMóvilDeSalud	0,62%
46	#ClimaSLP	0,62%
47	#mudandovitória	0,62%
48	#NavidadHumana	0,62%
49	#TerritorioQuito	0,62%
50	#AytoGDL	0,59%
51	#CapitalIberoamericanaDeLaCultura	0,59%
52	#gestãocompartilhada	0,59%
53	#Valparaíso	0,59%
54	#portoalegre	0,56%
55	#LeónEsUno	0,53%
56	#NatalemNatal	0,53%
57	#POAdigital	0,53%
58	#calico	0,50%
59	#Educação	0,50%
60	#Escontigo	0,50%
61	#MercadoCorona	0,50%
62	#ZonaQuitumbe	0,50%
63	#AguaParalaVida	0,47%
64	#FITPuebla	0,47%
65	#HackathonPOA	0,47%
66	#Natal	0,47%
67	#PorUnaMaracayBonita	0,47%
68	#vivesanjuan	0,47%
69	#CazaMosquitos	0,44%

70	#DesarrolloQuito	0,44%
71	#LunesContigo	0,44%
72	#Saúde	0,44%
73	#Seligue	0,44%
74	#VíaRecreactivaGdl	0,44%
75	#16diasdeativismo	0,41%
76	#fimdetarde	0,41%
77	#mobilidade	0,41%
78	#MuseosGDL	0,41%
79	#ParqueAlcalde	0,41%
80	#ReformaTransporte	0,41%
81	#ZonaEugenioEspejo	0,41%
82	#LaEstrelladeBelén	0,38%
83	#PlazaMayor	0,38%
84	#SaludCDMX	0,38%
85	#ServiciosQuito	0,38%
86	#AbrigandoEsperanzas	0,35%
87	#AhoraSíMásInfraestructura	0,35%
88	#CartagenaTellumina	0,35%
89	#esporte	0,35%
90	#historia	0,35%
91	#innovaccionUio	0,35%
92	#Lazer	0,35%
93	#ObrasQuito	0,35%
94	#TradicionQueNosUne	0,35%
95	#CDMX	0,32%

96	#cidademelhoréagentequefaz	0,32%
97	#FAEL2014	0,32%
98	#FestivalNavideño	0,32%
99	#NoTeLoPierdas	0,32%
100	#Panamá	0,32%

El Uso de la Interrogación en Facebook es algo mayor al que arroja Twitter. El 12,7% de los posteos en Facebook utilizan el recurso de la pregunta (real o retórica).

Los Alcaldes utilizan preguntas en el 14,2% de sus posteos mientras que las Alcaldías lo hacen en el 12,2%.

TIPO DE CUENTA	%
DA	
No	85,8%
Sí	14,2%
DC	
No	87,8%
Sí	12,2%

Un buen ejemplo del uso de preguntas para llamar la atención de los ciudadanos en Facebook es el modo en que la Prefeitura de Salvador invita a los vecinos a informarse sobre los "Ecopuntos"

"Fez uma reforma e não sabe aonde descartar o entulho? Separou material reciclável não tem ideia aonde entregar? O Ecoponto pode ajudar nessas duas perguntas. Os Ecopontos são pontos de entrega de entulhos da construção e recicláveis (papel, plástico, vidro) destinados aos pequenos geradores de entulho, onde cada pessoa pode descartar de até 2 m³ de entulho. Eles estão sendo instalados em locais onde já funcionaram áreas de descarte. Para ser levado ao local, o material deve ser selecionado, por tipo de resíduo, e colocado em acondicionadores separados. Um funcionário da Limpurb atua no ponto recebendo os resíduos de segunda a sábado, das 7h às 17h. O material colocado nos Ecopontos é recolhido pela própria Limpurb, à medida que o depósito chega à sua capacidade máxima. As áreas de Curralinho e do Vale da Muriçoca serão as próximas a serem beneficiadas com a instalação de Ecopontos. A estrutura montada pela Limpurb já está em funcionamento no bairro do Itaigara, localizado à Rua Wanderley da Pinho, Itaigara. #TáTáMelhorando #FiqueSabendo".[8]

8. https://www.facebook.com/prefeituradesalvador/posts/1002621326420180
(Posteo de Facebook ID 1090)

COMPONENTE 3: RETÓRICO DE USO Y ESTILO

TWITTER

En las cuentas dominantes de Twitter de los alcaldes, el eje temático gubernamental/institucional aparece de manera recurrente (32,9%), seguido por el social individual (23,5%) y, muy cerca, por el pedagógico/gubernamental (21,5%). Así, los tuits de los alcaldes con un encuadre institucional abarcan más de la mitad de los resultados de la muestra.

Es interesante resaltar que sumando los temas de uso personal y el de política partidaria sumados apenas superan apenas superan el 12%.

EJE TEMÁTICO GUBERNAMENTAL/INSTITUCIONAL (DA)	
Guber Institucional	32,9%
Social / Individual	23,5%
Pedagógico guber	21,5%
Personal	6,2%
Político Partidario	5,9%
Social	2,0%
Otros	8,0%
Ns/Nc	9,0%

En la cuenta dominante de las alcaldías, el comportamiento de este indicador se acentúa: predomina el eje gubernamental/institucional (41,1%), seguido por el pedagógico/gubernamental y el social/individual (24,2% y 22,9%, respectivamente). En comparación con el uso de la cuenta dominante de los alcaldes, es estadísticamente insignificante el uso personal o político partidario (3% entre ambos). Sin duda alguna es una clara muestra de salud institucional y además demuestra una clara separación entre cuentas personales e institucionales, pero aún en las primeras, el uso político partidario y personal, sigue siendo discreto.

Un mismo tema (Educación) para ver ejemplos de sus distintos usos en Twitter

Uso Gubernamental/Institucional. Twitter ID Nro. 543175134849564000

Entregamos 100 becas Dr Jacinto Convit a estudiantes de diferentes grados e instituciones del municipio #CiudadHumana http://t.co/Uu9O5G3FwC

Uso Pedagógico Gubernamental. Twitter ID Nro. 543175739970174000

Las Becas Dr. Jacinto Convit sirven para que los estudiantes puedan ayudarse y evitar la deserción escolar http://t.co/BRTn1ioT7n

Uso Político Partidario. Twitter ID Nro. 542860913670631000

RT @dgnb64: A pesar de las trabas.. a pesar de la campaña Abstencionista por twitter.. los estudiantes se están inscribiendo para votar!!! ...

Uso Combinado Twitter ID Nro. 537368607295295000

Los sueños son para cumplirse y el logro de estos jóvenes ratifica nuestro gran compromiso por la educación. http://t.co/yQ6Zi48QVf

EJE TEMÁTICO GUBERNAMENTAL/INSTITUCIONAL (DC)	
Guber Institucional	41,1%
Pedagógico Guber	24,2%
Social / Individual	22,9%
Político Partidario	1,6%
Personal	1,4%
Otros	0,4%
Social	0,1%
Ns/Nc	8,4%

Existe una clara separación entre el uso de las cuentas personales de los alcaldes de su faz personal o política-partidaria, en comparación con el uso institucional de la cuenta de la alcaldía, donde lo político-partidario, tanto como lo personal, es estadísticamente insignificante (3% entre ambos). Y a pesar, en el caso de las cuentas de alcaldes, que el uso social individual es significativa (casi un cuarto de los tuits), sigue siendo discreto si se lo compara a los contenidos que reflejan el uso gubernamental institucional o gubernamental pedagógico como dimensión explicativa de políticas públicas.

A medida que aumentan los años de gestión, los ejes gubernamentales —gubernamental/institucional y pedagógico/gubernamental— muestran mayor presencia: en las cuentas de Twitter de los intendentes con 5 años y 12 años de gestión, por caso, el eje gubernamental/institucional representa un 33,3 y 34,3%, respectivamente; mientras que en las gestiones que llevan seis años gobernando, el eje pedagógico/gubernamental acapara el 41,9% de los casos. Podría inferirse aquí que existe entre los que menos tiempo están en la gestión, una necesidad pedagógica de comunicar las políticas públicas que en aquellos que han permanecido más tiempo en la gestión.

La cantidad de habitantes de las comunas influye en el tipo de mensajes de manera dispar y no hay una tendencia clara. En cambio, la edad de los gobernantes influye en el alza del eje social/individual, que acapara la mitad de los casos en las cuentas de los gobernantes más jóvenes.

El uso de temáticas en las cuentas de los alcaldes es coherente con el tono predominantemente técnico de sus mensajes (el 48,2% tiene ese tono), seguido por el tono emcional y el combinado (21,8 y 19% respectivamente). Lo propio ocurre con las cuentas de las alcaldías, con más un 63% de tuits presentados en términos técnicos, un 18,5% de tonos combinados y un 9,5% de emocional.

Ejemplos de diferentes tonos:

Tonos Técnicos en Twitter. ID Nro. 533231877793284000

En @teleramaec explicamos nuestro Esquema de Equidad Tributaria del Predial 2015 que beneficiará a 433.000 familias http://t.co/j28ublvl7s

Tonos Técnicos en Twitter. ID Nro. 533233268880326000

Nuestra propuesta corrige inequidad y distorsiones en el cobro del Predial 2015, a la luz de los principios tributarios constitucionales

Tonos Técnicos en Twitter. ID Nro. 533239894089678000

IM adjudicó a 3 ONG la prestación de los servicios jurídicos y psicosociales de su programa ComunaMujer. http://t.co/oU6kGBm7bl

La significativa presencia de tecnicismos en las cuentas dominantes aparece como una constante, ubicándose por encima del lenguaje de tipo emocional independientemente de la cantidad de personas que habitan las ciudades analizadas. Esto evidentemente genera una distancia significativa en los estilos discursivos de los líderes locales, cercana a algunos, pero muy lejana en otros casos. Quizás, haya que imaginar que el estilo técnico sea un elemento de mayor autocontrol en las redes sociales, a las que se respeta para evitar viralizaciones no controladas o conversaciones muy negativas en torno a los contenidos.

Los años de gestión influyen también en el tono de los mensajes. En los gobiernos municipales de términos medios —entre cinco y seis años de gestión— el tono técnico se vuelve más representativo, cuatro de cada diez tuis tienen un lenguaje técnico. En cambio, en las alcaldías que llevan doce años de gestión, se observan combinaciones en más del 30% de los casos.

El tono de los mensajes no se ve afectado por la edad de los alcaldes, ya que en todos los casos se mantiene constante el lenguaje técnico.

TONO DE LOS MENSAJES (DA)	
Técnico	48,2%
Emocional	21,8%
Combinado	19,0%
Otros	0,4%
Ns/Nc	10,6%

TONO DE LOS MENSAJES (DC)	
Técnico	63,0%
Emocional	9,5%
Combinado	18,5%
Otros	0,2%
Ns/Nc	8,9%

En cuanto al encuadre de los mensajes, sólo en el 9,9% de los casos se menciona la existencia de algún problema en las cuentas de los intendentes y un 8,3% en las cuentas institucionales dominantes.

PROBLEMA (DA)	
Sí	9,9%
No	87,1%
S/R	3,0%

PROBLEMA (DC)	
Sí	8,3%
No	89,6%
S/R	3,0%

El encuadre de un mensaje presentado como problema suele estar asociado a la identificación de causas y la propuesta de soluciones. Cuando esto ocurre en las cuentas de los intendentes o alcaldes, las causas a las que se alude tienen un encuadre predominantemente social (28,8%), frente a un 9,6% de institucional, un 6% de individual y tan solo un 3,9% de encuadre político. Este patrón se repite en el Twitter dominante de las alcaldías, con un encuadre social del 25,3% y uno institucional de 14,1%, seguido de lejos por los encuadres individual y político (4% y 1,3%, respectivamente).

Ejemplos de encuadre:

Encuadre Social de los Problemas. Twitter ID Nro. 533236232349057000

Hoy es Día Mundial de la Diabetes, una enfermedad que se puede evitar o controlar para no reducir la calidad de vida http://t.co/18nWn4i7N1

Encuadre Social de los Problemas. Twitter ID Nro. 533295999583010000

Saúde celebra Dia Mundial em Memória às Vítimas de Trânsito nas igrejas de Natal http://t.co/LPvOHibQk1

A medida que aumentan los años de gestión, más gobiernos municipales evitan presentar sus mensajes en términos problemáticos (no aparecen problemas en más del 90% de los tuits de las gestiones que llevan 12 años al frente de sus gobiernos).

Coherente con ello, se observa un bajo porcentaje de atribución de responsabilidades por dichos problemas o cualquier otro tipo de cuestiones. Por cierto, menos de la mitad de los mensajes atribuye causalidad a la situación expresada, y cuando sí se explicitan causas predomina el encuadre social, muy por encima del político.

La existencia de problemas en los mensajes de Twitter no es alta, y en todo caso es más significativa en los gobiernos con menos años de gestión. Cuando hay más años de gestión, los problemas no son frecuentes en los mensajes por redes y los encuadres, cuando se le atribuye causalidad a la situación expresada, predomina preferentemente un encuadre social. Se infiere que en los gobiernos con menos años, puede existir una atribución retrospectiva de problemas —que le son ajenos en clave de responsabilidad a esa gestión—, mientras que en gobiernos con más años esto disminuye en función de que la eficacia de argumentos retrospectivos para problematizar recaería en el mismo gobierno y su incapacidad para solucionarlos.

CAUSA (DA)

No hay referencias	47,7%
Encuadre Social	28,8%
Encuadre Institucional	9,6%
Encuadre Individual	6,0%
Encuadre Político	3,9%
Otros	2,1%
Ns/Nc	1,9%

CAUSA (DC)

No hay referencias	53,6%
Encuadre Social	25,3%
Encuadre Institucional	14,1%
Encuadre Individual	4,0%
Encuadre Político	1,3%
Otros	0,4%
Ns/Nc	1,4%

Es interesante mencionar que en el 41% de los tuits de los alcaldes que presentan situaciones problemáticas se propone una salida y que apenas en el 4,9% se explicita que no hay solución posible.

En las cuentas institucionales, la propuesta de una salida es aún más significativa, llegando a casi la mitad de los casos (47%). La tendencia a presentar soluciones a los problemas crece a medida que aumenta el tiempo que llevan los intendentes al frente de sus gobiernos, con picos del 53,5% en las gestiones con seis años o más. En cambio, no se ve afectada por la edad de los alcaldes, la presencia de soluciones se mantiene constante en un 20% en todos los casos.

Uno de los datos centrales que se derivan de la baja atribución de responsabilidades en las cuentas de Twitter de alcaldes y alcaldías, es que el lenguaje está mucho más cerca de la aportación de soluciones y en tono positivo, que en clave de problematización. Incluso la relación entre la propuesta de soluciones o de salida a la problemática, respecto a posiciones pesimistas que dan cuenta de la no existencia de soluciones, mantiene una proporción de 10 a 1 a favor de los tonos esperanzadores.

> En las cuentas de Twitter de alcaldes y alcaldías, el lenguaje está mucho más cerca de la aportación de soluciones y en tono positivo, que expresado en clave de problematización. Predomina una visión optimista como resultado de la gestión, que una versión pesimista y ubicada como problema.

SOLUCIÓN (DA)	
Propuesta, Salida, Acción	41,0%
No hay solución	4,9%
Otros	1,1%
Ns/Nc	53,0%

SOLUCIÓN (DC)	
Propuesta, Salida, Acción	47,0%
No hay solución	4,3%
Otros	0,7%
Ns/Nc	48,0%

La explicación causal de un problema se complementa con la tipificación de un agente responsable por éste. La referencia a algún tipo de responsabilidad en el asunto expresado en los tuits es alta, incluso mayor que la presencia de problemas (57,2% en la cuenta dominante personal y 63,1% en la institucional). Asociada a la cantidad de habitantes de las ciudades, este atributo aparece de manera significativa: aproximadamente un tercio de los tuits de las cuentas dominantes manifiesta alguna atribución de responsabilidad en su mensaje.

Ejemplos de ello:

Problemas con Identificación de Responsables en Twitter. ID Nro. 536859339642765000

Exhortan a Tránsito Terrestre tomar medidas por circulación de 'Trencitos'; http://t.co/RdG7W4T11A

Problemas con identificación de Responsables en Twitter. ID Nro. 536970863741272000

@lovetohate_ Consultamos o setor responsável. Consta que o atraso foi de 3min. Você já conseguiu embarcar?

RESPONSABILIDAD (DA)	
Sí	57,2%
No	39,9%
Ns/Nc	2,9%

RESPONSABILIDAD (DC)	
Sí	63,1%
No	35,0%
Ns/Nc	1,9%

El sector público es el responsable más aludido en las cuentas de Twitter de los intendentes (26,3%) como en las institucionales de las alcaldías (38,5%). En las cuentas personales, los alcaldes aparecen como responsables de manera recurrente (13,8%), duplicando el nivel de apariciones que tienen en los tuits emitidos por sus gobiernos. Las referencias al sector público como responsable muestra variaciones según los años de gestión de los alcaldes: presenta niveles de aparición elevados en las gestiones de dos, seis y doce años.

La cantidad de habitantes, en cambio, no influye en las referencias hacia los responsables mencionados en los mensajes.

Ejemplos de esa responsabilidad:

Responsables. El sector público o los agentes en general son más citados que los Alcaldes en persona. Twitter ID Nro. 533287253507059000

@felippemedeiros Felippe, você pode pedir orientações para a Secretaria de Assistência Social e Desenvolvimento: 3291-9666

Responsables. El sector público o los agentes en general son más citados que los Alcaldes en persona. Twitter ID Nro. 533299835169169000

@pattycastanedaa Srta. Ya hemos comunicado al jefe zonal para el patrullaje en la zona. Cualquier emergencia llame al 3185050.

RESPONSABLE (DA)	
Sector Público	26,3%
Alcalde	13,8%
Múltiple	11,6%
Ciudadanos Soc. Civil	8,4%
Gobernante	0,5%
Otros	2,0%
Ns/Nc	37,4%

RESPONSABLE (DC)	
Sector Público	38,5%
Alcalde	7,4%
Múltiple	8,5%
Ciudadanos Soc. Civil	10,7%
Gobernante	0,0%
Otros	1,2%
Ns/Nc	33,7%

La cita de fuentes es un recurso propio de los medios tradicionales que, sin embargo, no es muy utilizado en las redes sociales, ni siquiera en las cuentas oficiales. En efecto, la cuenta personal cita fuentes sólo en el 24,1% de los casos. De éstos, el Poder Ejecutivo local es el que mayor presencia muestra, con un bajo 8,3%, seguido por los expertos externos a la estructura estatal (6,9%). La cuenta del gobierno local incluye a fuentes en apenas el 17,3% de sus mensajes, de los cuales el 6% corresponde al Ejecutivo local y tan sólo el 2% a la ciudadanía.

Ni en las cuentas de los alcaldes (73,5%) ni en las de las alcaldías (81,3%) se citan fuentes en los tuits. Incluso cuando hay fuentes en las cuentas de los alcaldes, mayoritariamente son datos de su propia gestión local o eventualmente de un experto.

CITA FUENTES (DA)

Ciudadanía	2,5%
Expertos Estado	1,4%
Expertos Otros	6,9%
Medios - Periodistas	1,2%
Multiples Fuentes	0,4%
No identificadas	1,9%
No se citan fuentes	73,5%
Otros	0,8%
Poder Ej. Estado	0,3%
Poder Ej. Local	8,3%
Poder Ej. Nacional	0,4%
Poder Judicial	0,1%
Poder Legislativo	0,0%
Ns/Nc	2,4%

CITA FUENTES (DC)	
Ciudadanía	2,0%
Expertos Estado	1,5%
Expertos Otros	3,5%
Medios - Periodistas	1,0%
Multiples Fuentes	0,5%
No identificadas	1,7%
No se citan fuentes	81,3%
Otros	0,4%
Poder Ej. Estado	0,2%
Poder Ej. Local	6,0%
Poder Ej. Nacional	0,2%
Poder Judicial	0,1%
Poder Legislativo	0,1%
Ns/Nc	1,4%

Es interesante destacar que la falta de presencia de la ciudadanía como fuente de información en los tuits de los gobiernos locales es coherente con la casi nula presencia de preguntas y respuestas en los mensajes, considerados clave para estimular la interacción entre gobiernos y ciudadanía.

Concretamente, el mensaje está redactado con tono interrogativo en el 2% de los casos en las cuentas de los alcaldes y en el 2,2% en las de sus gobiernos. Pero mucho más significativo es que, intendentes o alcaldes responden a consultas o inquietudes de la ciudadanía sólo en el 6,8% de los casos y los gobiernos en el 5,1%. Un comportamiento que no se ve afectado por la edad de los gobernantes.

Del mismo modo, se observa una bajísima presencia de agradecimientos en ambas cuentas (4,2% en las cuentas dominantes personales y 2,3% en las gubernamentales).

Evidentemente esto derrumba la idea de las redes sociales (Twitter en este caso) como oportunidad de interacción, tanto para cuentas personales, como para cuentas de alcaldía.

Los tuits con formatos de interrogación son prácticamente inexistentes como práctica. Pero más importante es que las respuestas sólo se dan en valores del 6,8% de los casos para alcaldes y el 5,1% en cuentas de alcaldías. Twitter no es un medio de interacción en política, al menos desde los líderes o desde la institucionalidad gubernamental. Contrario a creencias establecidas, la reciprocidad del diálogo —en este caso alcaldes o alcaldías con la ciudadanía— no es una realidad.

INTERROGA (DA)

Sí	2,0%
No	95,6%
Ns/Nc	2,4%

INTERROGA (DC)

Sí	2,2%
No	96,3%
Ns/Nc	1,5%

RESPONDE (DA)

No Responde	89,9%
Consulta	4,0%
Queja	1,7%
Apoyo Positivo	0,6%
Otros	0,4%
Personal	0,1%
Ns/Nc	3,3%

RESPONDE (DC)	
No Responde	93,5%
Consulta	3,3%
Queja	1,4%
Apoyo Positivo	0,2%
Otros	0,2%
Ns/Nc	1,4%

AGRADECE (DA)	
A Famosos	0,4%
Grupales	0,8%
Impersonales	0,5%
No Agradece	94,1%
Otros	0,1%
Personalizados Gral	2,5%
Ns/Nc	1,7%

AGRADECE (DC)	
A Famosos	0,1%
Grupales	0,6%
Impersonales	0,3%
No Agradece	96,4%
Otros	0,1%
Personalizados Gral	1,3%
Ns/Nc	1,3%

Analizando las cuentas dominantes de Twitter de los alcaldes y su relación política con los gobiernos superiores, en los que manifiestan simpatía por el gobierno subnacional superior, predomina el eje pedagógico/gubernamental (11,2%) seguido de cerca por el guber-

namental/institucional (8,9%) y el social (8,2%). Lo mismo ocurre con los gobernantes que se oponen a la línea política del gobierno superior (pedagógico 11,9%, gubernamental 9,9% y social 6,1%). En ambos casos es insignificante (estadísticamente hablando) el contenido político partidario.

USO PRIORITARIO DE ALCALDE EN TWITTER

¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (provincia, estado, departamento, nación)?		
Aliado o simpatía	NS/NC	66,9
	GUBER INSTITUCIONAL	8,9
	NO SE PUEDE CODIFICAR	2,7
	OTROS	,0
	PEDAGOGICO GUBER	11,2
	PERSONAL	1,3
	POLITICO PARTIDARIO	,8
	SOCIAL / INDIVIDUAL	8,2
Oposición o antipatía	NS/NC	68,3
	GUBER INSTITUCIONAL	9,9
	GUBER PEDAGOGICO	,0
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,6
	OTROS	,2
	PEDAGOGICO GUBER	11,9
	PERSONAL	1,1
	POLITICO PARTIDARIO	1,7
	SOCIAL	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	6,1
Indefinido	NS/NC	3,6
	GUBER INSTITUCIONAL	45,5
	NO SE PUEDE CODIFICAR	2,9
	OTROS	1,8
	PEDAGOGICO GUBER	23,7
	PERSONAL	6,0
	POLITICO PARTIDARIO	,4
	SOCIAL / INDIVIDUAL	16,2
Otros	NS/NC	32,6
	GUBER INSTITUCIONAL	16,4
	PEDAGOGICO GUBER	15,5
	PERSONAL	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	35,5

Este comportamiento se repite, asimismo, en la relación de los gobiernos municipales con los nacionales: en las intendencias aliadas, el eje gubernamental lleva la delantera con un 17,1%, el pedagógico atraviesa el 13,9% de los mensajes y el social el 9,6%. En las que tienen una línea opuesta al proyecto político nacional, el eje pedagógico aparece en el 11,8% de los tuits, el gubernamental en el 8,5% y el social se ubica lejos, con un 5,5% de apariciones. Al igual que en la variable anterior, en ambos casos es insignificante (estadísticamente hablando) el contenido político partidario.

USO PRIORITARIO

¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?		
Aliado o simpatía		51,2
	GUBER INSTITUCIONAL	17,1
	NO SE PUEDE CODIFICAR	4,8
	OTROS	,1
	PEDAGOGICO GUBER	13,9
	PERSONAL	2,0
	POLITICO PARTIDARIO	1,3
	SOCIAL / INDIVIDUAL	9,6
Oposición o antipatía		71,0
	GUBER INSTITUCIONAL	8,5
	GUBER PEDAGOGICO	,0
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,4
	OTROS	,2
	PEDAGOGICO GUBER	11,8
	PERSONAL	1,0
	POLITICO PARTIDARIO	1,6
	SOCIAL	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	5,5
Indefinido		71,5
	GUBER INSTITUCIONAL	6,8
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,4
	OTROS	,4
	PEDAGOGICO GUBER	9,5
	PERSONAL	1,2
	POLITICO PARTIDARIO	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	10,2

		32,6
Otros	GUBER INSTITUCIONAL	16,4
	PEDAGOGICO GUBER	15,5
	PERSONAL	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	35,5

El momento de la gestión influye en el eje temático aunque no de manera determinante. En los tuits de las alcaldías que se encuentran en el inicio de sus gestiones predomina el eje gubernamental (12,3%), seguido por el social (15,5%) y el pedagógico (9,9%). En la etapa intermedia de la primera gestión, el pedagógico (13,5%) es mayor que el gubernamental (8,3%) y el social (5,1%), un comportamiento similar al de las alcaldías que atraviesan sus segundas gestiones (pedagógico= 13,4% y social= 9,2%). La diferencia se observa en los gobiernos municipales que se encuentran finalizando sus mandatos, donde el eje gubernamental/institucional acapara casi un tercio del total (27,9%), seguido de lejos por el social (11,2%) y el pedagógico, con un 9,5% de los casos.

USO PRIORITARIO

Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno		
Inicio de gestión	NS/NC	54,3
	GUBER INSTITUCIONAL	12,3
	GUBER PEDAGOGICO	,9
	NO SE PUEDE CODIFICAR	3,7
	OTROS	,4
	PEDAGOGICO GUBER	9,9
	PERSONAL	1,6
	POLITICO PARTIDARIO	1,2
	SOCIAL	,2
	SOCIAL / INDIVIDUAL	15,5
Momento intermedio de primera gestión	NS/NC	67,9
	GUBER INSTITUCIONAL	8,3
	GUBER PEDAGOGICO	,0
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,9
	OTROS	,3
	PEDAGOGICO GUBER	13,5
	PERSONAL	1,3
	POLITICO PARTIDARIO	2,7
	SOCIAL	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	5,1

Momento intermedio de segunda u otra gestión	NS/NC	69,5
	GUBER INSTITUCIONAL	4,4
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,3
	OTROS	,2
	PEDAGOGICO GUBER	13,4
	PERSONAL	1,2
	POLITICO PARTIDARIO	,8
	SOCIAL / INDIVIDUAL	9,2
Fin de gestión	NS/NC	49,4
	GUBER INSTITUCIONAL	27,9
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,6
	OTROS	,1
	PEDAGOGICO GUBER	9,5
	PERSONAL	1,2
	POLITICO PARTIDARIO	,1
	SOCIAL / INDIVIDUAL	11,2
Otros	NS/NC	77,0
	GUBER INSTITUCIONAL	12,8
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,2
	PEDAGOGICO GUBER	1,0
	PERSONAL	3,0
	SOCIAL / INDIVIDUAL	6,1

El tono predominantemente técnico de las cuentas dominantes de Twitter se profundiza en el cruce con la relación política que las alcaldías mantienen con el gobierno subnacional superior. Los mensajes de los alcaldes aliados como los de los opositores tienen un estilo fundamentalmente técnico (17,5% y 21,7%, respectivamente). No hay un uso significativo del tono emocional.

TONO

¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (provincia, estado, departamento, nación)?		%
Aliado o simpatía	NS/NC	66,9
	COMBINADO	7,8
	EMOCIONAL	3,8
	NO SE PUEDE CODIFICAR	3,9
	OTROS	,1
	TECNICO	17,5

Oposición o antipatía	NS/NC	68,3
	COMBINADO	5,7
	EMOCIONAL	3,4
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,9
	OTROS	,1
	TECNICO	21,7
Indefinido	NS/NC	3,7
	COMBINADO	26,4
	EMOCIONAL	8,6
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,8
	OTROS	,2
	TECNICO	59,2
Otros	NS/NC	32,6
	COMBINADO	9,1
	EMOCIONAL	,6
	TECNICO	57,7

La relación con la administración nacional presenta una leve variación. En los mensajes de los gobiernos municipales opositores, el tono técnico aparece como predominante. En cambio, en las intendencias que simpatizan con la línea presidencial, el estilo técnico aparece en el 24,5% de los mensajes seguido por el combinado, que figura en un 15,1%. Tampoco se registra un uso del tono emocional significativo.

En el caso de Twitter y estilo de tuiteo de los alcaldes de acuerdo a la relación política con los gobiernos superiores, existe un predominio del tono técnico tanto en comunas gestionadas por alcaldes que simpatizan con gobiernos superiores, tanto como por opositores. Es poco el estilo emocional evidenciado en los mensajes.

TONO

¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?		**Porcentaje**
Aliado o simpatía	NS/NC	51,2
	COMBINADO	15,1
	EMOCIONAL	3,5
	NO SE PUEDE CODIFICAR	5,6
	OTROS	,1
	TECNICO	24,5

Oposición o antipatía	NS/NC	71,0
	COMBINADO	4,6
	EMOCIONAL	3,1
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,6
	OTROS	,1
	TECNICO	20,7
Indefinido	NS/NC	71,5
	COMBINADO	3,2
	EMOCIONAL	7,0
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,8
	OTROS	,1
	TECNICO	16,4
	Total	100,0
Otros	NS/NC	32,6
	COMBINADO	9,1
	EMOCIONAL	,6
	TECNICO	57,7

Por su parte, el tono es esencialmente técnico en todos los casos. En los inicios de las gestiones, el estilo técnico está presente en el 29,1% de los casos, en el momento intermedio de la primera y de la segunda gestión se ubica en el 18,5% y 21,5%, respectivamente, mientras que en la etapa final de la gestión, los tecnicismos aumentan hasta llegar al 37,8% de los mensajes.

TONO

Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno		**%**
Inicio de gestión	NS/NC	54,3
	COMBINADO	7,5
	EMOCIONAL	4,2
	NO SE PUEDE CODIFICAR	4,4
	OTROS	,5
	TECNICO	29,1
Momento intermedio de primera gestión	NS/NC	67,9
	COMBINADO	8,3
	EMOCIONAL	3,9
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,4
	OTROS	,1
	TECNICO	18,5

Momento intermedio de segunda u otra gestión	NS/NC	69,5
	COMBINADO	3,4
	EMOCIONAL	3,9
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,6
	OTROS	,0
	TECNICO	21,5
Fin de gestión	NS/NC	49,4
	COMBINADO	9,2
	EMOCIONAL	2,3
	NO SE PUEDE CODIFICAR	1,3
	OTROS	,0
	TECNICO	37,8
Otros	NS/NC	77,0
	COMBINADO	16,2
	EMOCIONAL	5,0
	NO SE PUEDE CODIFICAR	,6
	TECNICO	1,3

Analizando el nivel de interacción de los tuits, aparecen datos contundentes. La mitad de los tuits emitidos por Alcaldes son retuiteados o marcados como favoritos (FAV). Las cuentas institucionales de las Alcaldías también son retuiteadas en un 51% pero reciben un poco menos de FAV (39,5%). Para las cuentas subordinadas, el 30% de los tuits es retuiteado y el 20% recibe FAV.

TIPO DE CUENTA	TOTAL TUITS EMITIDOS	TUITS RETUITEADOS	%	TUITS MARCADOS FAV	%
DA	7200	3619	50,2	3536	49,1
DC	23 332	11 943	51,2	9217	39,5
S	43 755	13 408	30,6	9076	20,7
Total	74 287				

Al invertir el análisis se observa que del total de retuits que se han observado en el período bajo estudio el 12,5% va para cuentas de alcaldes, el 41,2% para cuentas de ciudades y el 46,3% para cuentas subordinadas. Si se tiene en cuenta su representación en el total de tuits emitidos, los Alcaldes y las Alcaldías reciben mayor proporción de RTs que las cuentas subordinadas.

	RT	%	FAVS	%
DA	3619	12,5	3536	16,2
DC	11 943	41,2	9217	42,2
S	13 408	46,3	9076	41,6
TOTAL VIRAL	28 970	100	21 829	

Del total de tuits que han sido retuiteados (28 970) el 71,5% tiene links y el 28,5% restante no tiene links. O sea que insertar cualquier tipo de link en un tuit incremente 3 veces las probabilidades de ser retuiteado[9].

Del total de tuits que han sido retuiteados (28 970) el 43% utiliza una etiqueta y el 57% restante no.

Del total de tuits que han sido retuiteados (28 970) solamente el 2,6% contenía una pregunta (real o retórica). Preguntar no incrementa las probabilidades de ser retuiteado.

Del total de tuits que han sido marcados como favoritos (21829) el 70,3% tiene un link y el 29,7% restante no.

Del total de tuits que han sido marcados como favoritos (21829) el 42,2% tiene etiqueta.

Del total de tuits que han sido marcados como favoritos (21829) solamente el 3% tiene preguntas (reales o retóricas).

9. Es importante aclara que, producto del software con el que se realizó el proceso de BIG DATA, a estos efectos cuando se habla de link, se lo hace indistintamente con un hipervínculo o imagen incrustada en el contenido.

El porcentaje de retuiteo para las cuentas dominantes (del alcalde y de la ciudad) es del 50%. Para las otras cuentas oficiales de un municipio, el RT baja al 30% y ser marcados con favorito al 20%. También se registra una simetría interesante entre hacer un RT o colocar como favorito un tuit, porque los porcentajes prácticamente mantienen una proporción estable y equivalente. Otro dato significativo del retuiteo, es que el 70% de los tuits tiene un link. Por ello, puede inferirse que la probabilidad de ser retuiteado es 3 veces a 1 si el tuit lleva un contenido extra (link o imagen) además de texto. Sin embargo, no queda claro que etiquetar tuits sea causal de mayor interacción, ya que menos de la mitad de los retuiteos tenía un hashtag. Y respecto al modo interrogativo, es insignificante el nivel de interacción que produce.

No hay mucha diferencia tampoco en el uso de links, interrogaciones y etiquetas entre Alcaldes, Alcadías y Cuentas subordinadas.

La única observación interesante en este sentido es que las cuentas subordinadas usan las etiquetas (hashtags) el doble de lo que lo usan los Alcaldes.

LINK

TIPO DE CUENTA		**%**
DA	No	41,00%
	Sí	59,00%
DC	No	30,10%
	Sí	69,90%
S	No	36,10%
	Sí	63,90%

INTERROGATIVA

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	97,80%
	Sí	2,30%
DC	No	97,40%
	Sí	2,60%
S	No	97,20%
	Sí	2,80%

USA ETIQUETA (HASHTAG)

TIPO DE CUENTA		%
DA	No	70,30%
	Sí	29,80%
DC	No	60,90%
	Sí	39,10%
S	No	55,30%
	Sí	44,70%

FACEBOOK

En las cuentas dominantes de Facebook de los alcaldes, predomina el eje temático social/individual (36,2%), seguido de lejos por el gubernamental/institucional, que sin embargo presenta un alto grado de apariciones (18,2%). A diferencia de las cuentas de Twitter de los alcaldes, en la red Facebook, el eje social se ubica por encima de los ejes institucionales, considerados en su totalidad (entre el gubernamental/institucional y el pedagógico/gubernamental suman 28,1%).

USO PRIORITARIO - CUENTA ALCALDE	
Social / Individual	36,2%
Guber Institucional	18,2%
Pedagógico guber	9,9%
Político Partidario	3,7%
Personal	2,9%
Otros	0,1%
Ns/Nc	29,0%

Las alcaldías, en cambio, muestran un tratamiento más balanceado en sus posteos, aunque el eje gubernamental/institucional se ubica apenas por encima del social/individual (34% y 33%, respectivamente). La tendencia observada según valores agregados no se reproduce en las ciudades de manera uniforme. Los distritos populosos tales como la ciudad de México —la cuarta ciudad más poblada del mundo—, los ejes gubernamentales atraviesan la casi totalidad de los mensajes (entre el gubernamental/institucional y el pedagógico/gubernamental abarcan casi el 90% de los casos, frente a un 16,7% del social). Mientras que en la cuenta de Facebook del Ayuntamiento de Toluca, México, se da el comportamiento inverso: más del 90% de los mensajes son presentados desde un eje social o individual. Cabe destacar, no obstante, que el eje temático tampoco está determinado por la cantidad de personas que habitan las ciudades. Por caso, el Municipio de La Paz, Bolivia, se presenta desde un encuadre más social (64,9%) que gubernamental (22,1%) en sus posteos, pese a ser una ciudad capital.

Ejemplos:

Encuadre Social de los Posteos de Facebook de Ciudad de La Paz. Facebook ID Nro. 14326

Presentación de la saya Afroboliviana, los representantes de las universidades paceñas, los caporales de San Simón y Octavia estuvieron presentes en el lanzamiento de la campaña #LaPazMaravillosa #BoliviaOrgullosa Gobierno Autónomo Municipal de La Paz added 6 photos.

Encuadre Social de los Posteos de Facebook de Ciudad de La Paz. Facebook ID Nro. 14332

¿A quién se le antoja unas ricas Pasankallas? #LaPazMaravillosa #BoliviaOrgullosa Gobierno Autónomo Municipal de La Paz shared La Paz Turística›s photo. La tradicional #Pasankalla deviene del grano de maíz blanco preparado de manera artesanal. Muchas familias paceñas disfrutan de este confitado con un sabor muy particular, si te antojaste recuerda que puedes encontrarla en las calles de nuestra La Paz #CiudadMaravilla. Vota por La Paz: www.bit.ly/ciudadmaravilla

USO PRIORITARIO - CUENTA CIUDAD

Guber Institucional	34,0%
Social / Individual	33,0%
Pedagógico guber	9,4%
Personal	0,2%
Político Partidario	0,1%
Otros	0,1%
Ns/Nc	23,2%

La significativa presencia del eje social no muestra correspondencia con el predominio del tono técnico en los mensajes emitidos por los intendentes en sus cuentas de Facebook: el tono técnico (44%) supera al emocional (14%) y al combinado (12,9%). En las cuentas de los gobiernos ocurre lo propio, el estilo técnico se ubica muy por encima de los restantes, atravesando casi la mitad de los mensajes de la cuenta institucional de Facebook. También en el caso del tono de los mensajes se observan variaciones en la comparación de las distintas ciudades que conforman el universo muestral, aunque no es posible establecer que el comportamiento se vea influido por categorías o variables en particular, tales como la cantidad de habitantes de las ciudades, la edad de los alcaldes o la relación política con el gobierno sub-nacional superior, sino más bien obedece a criterios individuales o casuísticos.

Al igual que en el caso de Twitter, Facebook se sigue presentando con tonos más técnicos que emocionales; sin embargo, aparece una distinción importante, cuál es que en las cuentas de FB personales de los alcaldes, la referencia a cuestiones sociales representa un relativo ablandamiento en los contenidos, no centrándose preferentemente en cuestiones gubernamentales puras que hacen a la institucionalidad o a las políticas públicas.

TONO DE LOS MENSAJES - CUENTA ALCALDE

Técnico	44,0%
Emocional	14,0%
Combinado	12,9%
Otros	0,1%
Ns/Nc	29,0%

TONO DE LOS MENSAJES - CUENTA CIUDAD	
Técnico	49,8%
Emocional	11,5%
Combinado	18,0%
Otros	0,1%
Ns/Nc	20,6%

Al igual que con las cuentas de Twitter, la referencia a situaciones problemáticas en Facebook es ínfima: sólo el 4,1% de los mensajes en las cuentas personales de los alcaldes y el 3,3% de las gubernamentales presentan problemas.

PROBLEMA - CUENTA ALCALDE	
Sí	4,1%
No	69,7%
S/R	26,1%

PROBLEMA - CUENTA CIUDAD	
Sí	3,3%
No	83,1%
S/R	13,5%

Ahora bien, en aquellos mensajes que sí son presentados como problemas, los intendentes dejan reposar la causalidad de tales situaciones en un encuadre más social (12,2%) que institucional (10,9%). La distancia se acrecienta en las cuentas de las ciudades, donde la causa social (23,7%) casi duplica a la institucional (12,3%).

La identificación de responsables en los mensajes de Facebook muestra una tesitura que se diferencia del resto: el sector público tiene una presencia significativa (34,3% en las cuentas institucionales y 18,4% en las cuentas personales). Pero tal presencia de un agente responsable no necesariamente se vincula con la existencia de problemas. También es alta

la referencia a algún tipo de responsabilidad (61,6%) en los mensajes de Facebook de las cuentas de los Municipios. Un nivel que se mantiene elevado, independientemente de la relación que éstos mantengan con los gobiernos subnacionales superiores.

Ejemplos:

Atribución de Responsabilidad al Sector Público en FB. ID Nro. 24065

NOSOTROS SEGUIREMOS TRABAJANDO. No nos amedrentan, nuestro deber es con la gente. La @A_Metropolitana da la cara, ¡pase lo que pase!

Atribución de Responsabilidad al Sector Público en FB. ID Nro. 1107

Foram entregues essa manhã, na Praça Municipal, três bases operacionais móveis que serão dispostas em espaços públicos para que sirvam de ponto de apoio aos agentes que realizam ações nas ruas. Essas serão apenas as três primeiras bases móveis. Duas estarão dispostas na Barra e no Campo Grande e a terceira fará serviço itinerante em praças públicas, estações de ônibus ou qualquer outro lugar onde houver demanda, contemplando todas as regiões da cidade. As três bases operacionais móveis integram o conjunto da nova frota da Guarda Municipal, que apresentou um salto substancial em quase dois anos de governo. Estão disponíveis, atualmente, 31 carros pequenos, sete motos, duas picapes, duas kombis, um ônibus e, agora, três bases móveis, somando 46 veículos. #TáTáMelhorando Prefeitura de Salvador added 6 photos.

Es interesante señalar la casi nula recurrencia a fuentes de información en la red Facebook: casi el 70% de los mensajes de las cuentas de los alcaldes y poco más del 80% de las cuentas de las ciudades prescinden de fuentes. En línea con el comportamiento de la red Twitter, la recurrencia a preguntas y respuestas —rasgo clave para promover un diálogo entre gobernantes y gobernados— es prácticamente inexistente en los posteos de alcaldes y gobiernos municipales: se interroga en el 3,5% de las cuentas personales y en el 3,1% de las institucionales.

CAUSA - CUENTA ALCALDE

No hay referencias	43,3%
Encuadre Social	12,2%
Encuadre Institucional	10,9%

Encuadre individual	4,2%
Encuadre Político	3,8%
Otros	0,2%
Ns/Nc	25,4%

CAUSA - CUENTA CIUDAD

No hay referencias	48,3%
Encuadre Social	23,7%
Encuadre Institucional	12,3%
Encuadre individual	1,0%
Encuadre Político	0,1%
Otros	0,1%
Ns/Nc	14,6%

SOLUCIÓN - CUENTA ALCALDE

Propuesta, Salida, Acción	23,5%
No hay solución	0,2%
Otros	0,1%
Ns/Nc	76,1%

SOLUCIÓN - CUENTA CIUDAD

Propuesta, Salida, Acción	40,8%
No hay solución	0,3%
Otros	0,1%
Ns/Nc	58,9%

Respecto al análisis de las cuentas personales de FB de las comunas en base a la relación política con los gobiernos superiores, en las comunas aliadas al gobierno subnacional superior predomina el eje social (38%), seguido por el gubernamental/institucional (21,9%). En cambio, en los alcaldes opositores, el eje gubernamental se ubica muy por encima de los demás, con un 42,4% de apariciones. En cuanto al uso político partidario, es inexistente en el caso de alcaldes de comunas aliadas y se hace visible con más un 11% en el caso de comunas opositoras.

USO PRIORITARIO EN FACEBOOK DE ALCALDES

¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (provincia, estado, departamento, nación)?		**Porcentaje**
Aliado o simpatía	NS/NC	18,1
	Guber Institucional	21,9
	No se puede Codificar	10,5
	Pedagogico Guber	10,2
	Personal	1,3
	Politico Partidario	,0
	Social / Individual	38,0
Oposición o antipatía	NS/NC	,4
	Ciudadanía	,1
	Guber Institucional	42,4
	No se puede Codificar	13,4
	Otros	,2
	Pedagogico Guber	9,2
	Personal	1,7
	Politico Partidario	11,0
	Social / Individual	21,6
Indefinido	NS/NC	47,5
	Guber Institucional	13,6
	No se puede Codificar	1,8
	Pedagogico Guber	9,9
	Personal	2,0
	Politico Partidario	,1
	Social / Individual	25,2
Otros	Guber Institucional	10,0
	Pedagogico Guber	36,3
	Social / Individual	53,8

En cuanto a la relación de las intendencias con las administraciones nacionales en Facebook, se observa que los intendentes que simpatizan con éstas emiten mensajes con un encuadre más social (41,2%) que gubernamental (27,5%). Mientras que en el caso de los intendentes opositores, los posteos tienen un enfoque más gubernamental (33,4%) que individual (25,3%). En cuanto al uso político partidario, al igual que el comentario anterior, es inexistente en el caso de comunas aliadas y aparece con casi el 13% en el caso de comunas opositoras.

Respecto al uso de las cuentas de los alcaldes en Facebook, en aquellas que se manifiestan aliadas a los gobiernos nacionales y subnacionales, hay un predominio del encuadre social (por sobre el gubernamental) y prácticamente nada del político partidario. En las opositoras hay un predominio del eje gubernamental (por sobre el social) y aparece con significancia estadística el eje político partidario. También hay un tono más emocional en los alcaldes opositores y más cargado de tecnicismos en los alcaldes simpatizantes al oficialismo.

USO PRIORITARIO EN FACEBOOK DE ALCALDES

¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?		**Porcentaje**
Aliado o simpatía	Ns/Nc	9,3
	Guber Institucional	27,5
	No se puede Codificar	6,8
	Pedagogico Guber	13,2
	Personal	2,0
	Politico Partidario	,1
	Social / Individual	41,2
Oposición o antipatía	Ns/Nc	,5
	Ciudadanía	,1
	Guber Institucional	33,4
	No se puede Codificar	15,4
	Otros	,2
	Pedagogico Guber	10,2
	Personal	2,0
	Politico Partidario	12,9
	Social / Individual	25,3

Indefinido	Ns/Nc	53,4
	Guber Institucional	11,7
	No se puede Codificar	12,1
	Pedagogico Guber	3,1
	Personal	,1
	Social / Individual	19,8
Otros	Guber Institucional	10,0
	Pedagogico Guber	36,3
	Social / Individual	53,8

El eje temático también varía en función del momento de la gestión. En aquellos municipios que están iniciando y en los que finalizan sus mandatos, el eje es fuertemente social (48,9% y 44%, respectivamente), aunque se nivela en los momentos intermedios de la primera gestión, donde el eje gubernamental aparece en el 27,4% de los posteos y el social en el 27,1%.

USO PRIORITARIO EN FACEBOOK DE ALCALDES

Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno		**%**
Inicio de gestión	Ns/Nc	5,3
	Guber Institucional	22,0
	No se puede Codificar	8,1
	Pedagogico Guber	12,8
	Personal	2,8
	Politico Partidario	,1
	Social / Individual	48,9
Momento intermedio de primera gestión	Ns/Nc	37,3
	Guber Institucional	27,4
	No se puede Codificar	3,8
	Otros	,1
	Pedagogico Guber	2,8
	Personal	,1
	Politico Partidario	1,3
	Social / Individual	27,1

Momento intermedio de segunda u otra gestión	Ns/Nc	27,8
	Guber Institucional	20,6
	No se puede Codificar	14,3
	Otros	,1
	Pedagogico Guber	6,4
	Personal	,7
	Politico Partidario	6,3
	Social / Individual	23,8
Fin de gestión	Ns/Nc	12,5
	Ciudadanía	,0
	Guber Institucional	24,4
	No se puede Codificar	5,0
	Pedagogico Guber	12,8
	Personal	1,2
	Politico Partidario	,1
	Social / Individual	44,0
Otros	Guber Institucional	51,7
	No se puede Codificar	21,3
	Pedagogico Guber	4,2
	Personal	1,3
	Social / Individual	21,7

El tono de los posteos no presenta un comportamiento estable. En los mensajes de los alcaldes aliados al gobierno subnacional superior predomina el tono técnico (46,3%), mientras que en los alcaldes que se oponen al gobierno nacional, domina el estilo emocional (46,9%).

TONO EN FACEBOOK INSTITUCIONAL

¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (provincia, estado, departamento, nación)?		**%**
Aliado o simpatía	NS/NC	17,8
	Combinado	20,7
	Emocional	7,2
	No se puede codificar	8,0
	Otros	,0
	Tecnico	46,3

Oposición o antipatía	NS/NC	,4
	Combinado	14,4
	Emocional	46,9
	No se puede codificar	4,9
	Otros	,3
	Tecnico	32,9
Indefinido	NS/NC	47,5
	Combinado	10,6
	Emocional	16,7
	No se puede codificar	2,8
	Tecnico	22,4
Otros	Combinado	1,3
	Tecnico	98,8

El mismo comportamiento en relación a los tonos de Facebook se registra al comparar el tono de los mensajes de los alcaldes en función de su relación con el gobierno nacional. Los intendentes que se oponen a la línea del gobierno federal publican sus posteos con un tono mayormente emocional (54,9%) mientras que los gobernantes que simpatizan recurren mayor cantidad de tecnicismos (53,1%).

TONO EN FACEBOOK DE ALCALDES

¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?		**%**
Aliado o simpatía	Ns/Nc	9,0
	Combinado	20,0
	Emocional	12,9
	No se puede codificar	4,9
	Otros	,1
	Tecnico	53,1
Oposición o antipatía	Ns/Nc	,5
	Combinado	13,5
	Emocional	54,9
	No se puede codificar	5,4
	Otros	,4
	Tecnico	25,3

Indefinido	Ns/Nc	53,4
	Combinado	15,7
	Emocional	,7
	No se puede codificar	10,6
	Tecnico	19,7
Otros	Combinado	1,3
	Tecnico	98,8

El tono no muestra diferencias en función del momento de la gestión que se encuentre transitando en gobernante de turno. El estilo técnico se impone en los mensajes de los intendentes en todos los momentos, sea que se encuentran en el inicio de sus gestiones (52,3%), y aunque decrece, también en la etapa intermedia del primero (36,5%); decreciendo algo más frente al segundo mandato (27,4%) y de manera más acentuada creciendo en la fase final de sus gobiernos (59,5%).

TONO EN FACEBOOK INSTITUCIONAL

Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno		**Porcentaje**
Inicio de gestión	Ns/Nc	5,3
	Combinado	20,6
	Emocional	17,3
	No se puede codificar	4,4
	Otros	,1
	Tecnico	52,3
Momento intermedio de primera gestión	Ns/Nc	37,3
	Combinado	5,0
	Emocional	17,1
	No se puede codificar	3,7
	Otros	,3
	Tecnico	36,5
Momento intermedio de segunda u otra gestión	Ns/Nc	27,3
	Combinado	21,1
	Emocional	11,9
	No se puede codificar	12,3
	Tecnico	27,4
Fin de gestión	Ns/Nc	12,4
	Combinado	15,4
	Emocional	10,1
	No se puede codificar	2,6
	Tecnico	59,5

Otros	Combinado	45,4
	Emocional	1,7
	No se puede codificar	10,0
	Tecnico	42,9

Al analizar el nivel de interacción de las cuentas de Facebook, al igual que con Twitter, se obtienen datos muy significativos. Con respecto a Facebook, del total de posteos producidos por los Alcaldes, el 71% recibió Likes, el 51% fue comentado y el 30% fue compartido.

Del total de posteos producidos por las Ciudades, el 77% recibió Likes, el 56% recibió comentarios y el 51% fue compartido.

TIPO CUENTA	TOTAL POSTEOS	LIKES RECIBIDOS	% LIKES	COMENTARIOS RECIBIDOS	% COMENTADOS	COMPARTIDOS	% COMPARTIDOS
DA	3844	2737	71,2%	1959	51,0%	1138	29,6%
DC	11 157	8563	76,8%	4780	55,8%	4361	50,9%
Totales	15 001	11 300		6739		5499	

Del total de posteos que recibieron Likes (11 300), el 33% tiene links (hipervínculos), el 30,5% tiene hashtags (etiquetas) y el 10,3% tiene preguntas (reales o retóricas).

Del total de posteos que recibieron comentarios (6739), el 31,2% tiene links (hipervínculos), el 29% tiene hashtags (etiquetas) y el 13% tiene preguntas (reales o retóricas).

Del total de posteos que fueron compartidos (5499), el 37,2% tiene links (hipervínculos), el 32,8% tiene hashtags (etiquetas) y el 10,2% tiene preguntas (reales o retóricas).

El análisis del nivel de interacción en Facebook plantea diferencias con respecto a Twitter. El porcentaje de nivel de interacción para las cuentas dominantes (del alcalde y de la ciudad) es de casi 30% y 50% respectivamente, es decir, las veces que el contenido es compartido. Sin embargo, la respuesta primera se da en los Likes donde en el caso de contenidos de alcaldes, supera el 71% y en el de las ciudades, casi llega al 77%. También es importante el porcentaje de comentarios, ya que en contenido de alcaldes es comentado el 51% de posteos y casi el 56% en ciudades. Otro dato significativo es que sólo el 30% de los posteos tiene un hipervínculo o etiqueta. Por ello, puede inferirse que la probabilidad de generar interacciones en Facebook (recibir un comentario o un Like) no depende del contenido extra (link o imagen), como sí sucede en Twitter con los links. Y respecto al modo interrogativo, también es insignificante el nivel de interacción que produce.

Al analizar el nivel de interacción en Facebok, se constata que Brasil es más activo que el resto de las regiones en comentar y compartir en Facebook (de manera agregada), aunque en México es dónde se registra la mayor cantidad de Likes en las cuentas.

REGIÓN	LIKES %	COMENTARIOS%	COMPARTIDOS%
México	90,3	41,5	29,2
Brasil	82,4	65,8	51,7
Cono Sur	70,4	32,5	23,9
Comunidad Andina	63,9	29,4	17,6
Centro Am. y Caribe	76,4	58,9	22,7

COMPONENTE 4: FRECUENCIA Y MOMENTOS

El análisis de este componente aborda en primer lugar la existencia y modalidad de uso de la cuenta oficial o institucional de la alcaldía o intendencia en diferentes redes sociales digitales y, en segundo lugar, la existencia y modalidad de uso de la cuenta personal del alcalde o intendente en dichas redes.

En lo que refiere a las cuentas oficiales o institucionales, Facebook es la red social más utilizada. Casi la totalidad de las alcaldías (97.6%) posee este tipo de cuenta en Facebook. El 90.2% de las alcaldías tiene una cuenta oficial o institucional en YouTube, y el 85.4% de las alcaldías tiene una cuenta en Twitter.

> Se está muy cerca de una presencia total de las grandes alcaldías en las redes sociales más grandes, clásicas y masivas. El 97.6% tiene una cuenta de Facebook, el 90.2% tiene una cuenta oficial o institucional en YouTube, y el 85.4% tiene una cuenta en Twitter. En cambio, el 53.7% de las alcaldías tiene cuenta oficial o institucional en Instagram, y sólo el 31.7% en Flickr.

¿TIENE CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL LA ALCALDÍA/INTENDENCIA EN FACEBOOK?	
Sí	97,6%
S/R	2,4%

¿TIENE CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL LA ALCALDÍA/INTENDENCIA EN YOUTUBE?	
Sí	90,2%
No	7,3%
S/R	2,4%

¿TIENE CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL LA ALCALDÍA/INTENDENCIA EN TWITTER?	
Sí	85,4%
No	12,2%
S/R	2,4%

Sí

En otras redes sociales digitales, el 53.7% de las alcaldías tiene cuenta oficial o institucional en Instagram, y el 31.7% en Flickr.

¿TIENE CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL LA ALCALDÍA/INTENDENCIA EN INSTAGRAM?	
Sí	53,7%
No	43,9%
S/R	2,4%

¿TIENE CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL LA ALCALDÍA/INTENDENCIA EN FLICKR?	
Sí	31,7%
No	65,9%
S/R	2,4%

Los análisis de estos indicadores desagregados en variables como la cantidad de habitantes de la ciudad, la edad del alcalde, el país o la región no presentan resultados con diferencias significativas respecto de los datos generales.

Respecto de la frecuencia diaria de publicaciones en las redes sociales digitales, Twitter presenta la mayor frecuencia de publicaciones. El 68.6% de los casos realiza más de cinco publicaciones diarias en esta red. Y si se le suma las alcaldías que publican entre 4 o 5 tuits

diarios (5.7%), representan en conjunto más de 2/3 del total de las ciudades que publican activamente día por día.

En Facebook esta frecuencia es menor, ya que el 40% de los casos publica más de cinco veces en el día. Sin embargo, al igual que con Twitter, si se le suman las alcaldías que publican entre 4 ó 5 posteos diarios (30%), también representan en conjunto más de 2/3 del total de las ciudades que publican activamente día por día.

Las alcaldías, en su mayoría, evidencian un uso similar en la cantidad de tuits y posteos diarios, adquiriendo un patrón de uso autónomo que no corresponde totalmente con estándares recomendados respecto a la frecuencia de contenidos diarios en otros ámbitos, como los usos personales o comerciales, por ejemplo. Las alcaldías sí cumplen en Twitter con esa tendencia, publicando entre 5 a 7 tuits diarios, pero en cambio rompen por completo la práctica que suele recomendarse en Facebook, —red social en la que se sugiere uno o dos posteos diarios—, siendo que el promedio en esta red no está muy lejos del total de contenidos publicados en Twitter.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE TWITTER DE LA ALCALDÍA/ INTENDENCIA?

Ns/Nc	7,3%
Un contenido diario	2,4%
De 1 a 3	12,2%
De 3 a 5	4,9%
Más de 5	58,5%
S/R	14,6%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE FACEBOOK DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	2,4%
Ninguna	2,4%
Un contenido diario	4,9%
De 1 a 3	19,5%
De 3 a 5	29,3%
Más de 5	39,0%
S/R	2,4%

En YouTube, el promedio es de un contenido diario para el 34.2% de los casos, mientras que el 28.9% de las alcaldías no publica ningún contenido. El 52.6% de las alcaldías sube de 1 a 3 videos diarios. Es un valor importante para esta red.

En Flickr el promedio diario en el 21.4% de los casos es de más de cinco fotos.

En Instagram, el 47.8% de las alcaldías sube entre 1 y 5 fotos como promedio diario. Hay que recordar que el 43,9% de las alcaldías no tiene Instagram y el 63,9% tampoco tiene Fickr, lo que las hace redes de poco uso en el promedio total de alcaldías, tanto como de poca (o mucho menor) frecuencia de contenidos publicados.

¿QUÉ PROMEDIO DE VIDEOS DIARIOS SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE YOUTUBE DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	9,8%
Ninguna	26,8%
Un contenido diario	31,7%
De 1 a 3	17,1%
De 3 a 5	7,3%
S/R	7,3%

¿QUÉ PROMEDIO DE FOTOS DIARIAS SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE INSTAGRAM DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	22,0%
Un foto	9,8%
De 1 a 3	12,2%
De 3 a 5	4,9%
Más de 5	7,3%
S/R	43,9%

¿QUÉ PROMEDIO DE FOTOS DIARIAS SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE FLICKR DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	24,4%
Un foto	2,4%
Más de 5	7,3%
S/R	65,9%

Dejando de lado las publicaciones diarias y analizando los promedios de publicaciones semanales, se observa que la frecuencia de más de cinco publicaciones semanales para las alcaldías, es del 87,5% para Facebook y del 91.4% para los casos en Twitter.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES SEMANALES REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE TWITTER DE LA ALCALDÍA/ INTENDENCIA?	
Ns/Nc	7,3%
Más de 5	78,0%
S/R	14,6%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES SEMANALES REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE FACEBOOK DE LA ALCALDÍA/ INTENDENCIA?	
Ns/Nc	2,4%
Ninguna	2,4%
De 1 a 3	2,4%
De 3 a 5	4,9%

Más de 5	85,4%
S/R	2,4%

Para las redes sociales YouTube, Instagram y Flickr las frecuencias semanales de publicaciones en las cuentas oficiales o institucionales son bastante menores. En la red Instagram, el 39.1% de los casos publica más de cinco fotos en promedio semanal. En YouTube la frecuencia es aún menor, ya que sólo el 23.7% de los casos sube en promedio más de cinco videos semanales. Y en Flickr, esta frecuencia la realiza sólo el 21.4% de los casos.

¿QUÉ PROMEDIO DE FOTOS SEMANALES SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE INSTAGRAM DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	22,0%
Un foto	4,9%
De 1 a 3	2,4%
De 3 a 5	4,9%
Más de 5	22,0%
S/R	43,9%

¿QUÉ PROMEDIO DE FOTOS SEMANALES SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE FLICKR DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	24,4%
Un foto	2,4%
Más de 5	7,3%
S/R	65,9%

¿QUÉ PROMEDIO DE VIDEOS SEMANALES SUBE EN LA CUENTA OFICIAL/ INSTITUCIONAL DE INSTAGRAM DE LA ALCALDÍA/INTENDENCIA?	
Ns/Nc	9,8%
Ninguna	2,4%
Un video	24,4%
De 1 a 3	17,1%
De 3 a 5	17,1%

Más de 5	22,0%
S/R	7,3%

Al analizar estos indicadores en función de variables como el tamaño de la ciudad, la edad del alcalde, el país o la región no se observan resultados diferentes de los presentados de manera general.

En lo que refiere a las cuentas personales de los alcaldes, Twitter es la red en la que hay mayor cantidad de cuentas de este tipo. El 80.5% de los alcaldes tiene cuenta personal en Twitter y el 78% de los alcaldes tiene esta cuenta en Facebook.

La cantidad de líderes locales que tienen cuentas personales de Twitter y Facebook es muy alta. Aunque por poco, y a diferencia de las cuentas institucionales de alcaldías, hay más alcaldes con cuentas de Twitter (80.5%) que con Facebook (78%).

¿TIENE CUENTA PERSONAL EL ALCALDE/INTENDENTE EN TWITTER?

Sí	80,5%
No	14,6%
S/R	4,9%

¿TIENE CUENTA PERSONAL EL ALCALDE/INTENDENTE EN FACEBOOK?

Sí	80,5%
No	14,6%
S/R	4,9%

Tanto la frecuencia diaria como la frecuencia semanal de publicaciones en la cuenta personal de los alcaldes es menor que en las cuentas oficiales o institucionales de las alcaldías. Sólo un 32.4% de los alcaldes realiza más de cinco publicaciones diarias en promedio en Twitter. Sin embargo, si se suma a quienes publican más de tres tuits diarios, el valor asciendo al 53% de los alcaldes.

Mientras que un 21.9% publica más de cinco posteos diarios en Facebook. Si se suma la cantidad de quienes postean más de tres posteos, el porcentaje sube a 37,5%. Aquí la frecuencia más utilizada en Facebook es la de entre 2 y 3 publicaciones diarias (40.6%), por lo que sí se corresponde a estándares recomendados por fuera del ámbito político.

La cantidad de tuits o posteos realizados en las cuentas personales de los alcaldes, de modo mayoritario, sí se acerca a estándares recomendados por fuera del ámbito político, aunque todavía es considerable la cantidad de alcaldes que superan holgadamente esas recomendaciones.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE TWITTER DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
Ninguna	2,4%
1 contenido diario	12,2%
De 1 a 3	22,0%
De 3 a 5	17,1%
Más de 5	26,8%
S/R	19,5%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE FACEBOOK DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
1 contenido diario	17,0%
De 1 a 3	31,7%
De 3 a 5	12,2%
Más de 5	17,1%
S/R	22,0%

Los promedios de publicaciones semanales en la cuenta personal de los alcaldes son principalmente de más de cinco. Con esta frecuencia publican el 76.5% de los alcaldes en Twitter y el 71.9% de los alcaldes en Facebook.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES SEMANALES REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE TWITTER DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
Ninguna	2,4%
De 1 a 3	2,4%
De 3 a 5	9,8%

Más de 5	63,4%
S/R	4,9%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE FACEBOOK DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
De 1 a 3	7,3%
De 3 a 5	14,6%
Más de 5	56,1%
S/R	22,0%

El análisis de los indicadores vinculados a las cuentas personales del alcalde de manera desagregada a partir de variables como el tamaño de las ciudades, la edad del alcalde, el país y la región, no presenta diferencias significativas respecto de los datos generales.

Respecto al horario de tuiteo, la moda estadística diaria de cuentas dominantes en TW (en función del horario) indica que la mayor cantidad de contenido subido en un período de una hora a lo largo del día, vale decir la hora del día en que más tuitean los alcaldes, se da entre las 11.00 y las 13.00, al mediodía. En este horario se envían entre el 7,1% y el 8,3% respectivamente de los tuits que los alcaldes envían diariamente.

Hay otro pico de actividad de los Alcaldes en Twitter al final del día laboral, a las 19.00 hs.

Algo sumamente visible de parte del tuiteo es que el horario pico de tuiteo no corresponde con las recomendaciones de otras esferas —como el mundo privado por caso— que sostiene horarios nocturnos preferentemente. El mediodía u horarios avanzados de la mañana son los picos de tuiteo y ello corresponde seguramente con un criterio de convergencia convencional, porque es la hora dónde las administraciones locales pueden impactar en la agenda periodística. Por eso es que, las redes en la gestión local, también son pensadas para trascender ese ámbito, además del propio criterio de viralización en el propio medio. Así mismo, hay por otro lado una visión desconocida y a explorar, respecto a los recursos humanos fuera del horario de las propias administraciones y que pudiera condicionar la hora de publicación.

HORA LOCAL

Tipo Cuenta		%
	0	0,43%
	1	0,25%
	2	0,29%
	3	0,17%
	4	0,40%
	5	0,38%
	6	1,39%
	7	5,92%
	8	5,51%
	9	5,01%
	10	6,68%
	11	7,08%
DA	12	8,33%
	13	6,76%
	14	6,47%
	15	5,96%
	16	5,46%
	17	5,76%
	18	5,90%
	19	6,97%
	20	5,13%
	21	4,32%
	22	3,53%
	23	1,85%
	24	0,04%

Las Alcaldías por su parte tienen el pico de la actividad en Twitter una hora antes de los alcaldes (entre las 10.00 am y las 12.00 del mediodía) y no se registra el pico al fin del horario laboral. Las cuentas subordinadas siguen este mismo patrón de tuiteo.

HORA LOCAL

Tipo Cuenta		%
	0	0,27%
	1	0,16%
	2	0,06%
	3	0,21%
	4	0,06%
	5	0,09%
	6	0,84%
	7	2,68%
	8	5,20%
	9	8,17%
	10	9,67%
	11	9,70%
DC	12	7,53%
	13	6,11%
	14	7,27%
	15	7,70%
	16	7,00%
	17	7,30%
	18	5,50%
	19	4,98%
	20	4,29%
	21	3,17%
	22	1,46%
	23	0,57%
	24	0,004%

Es muy interesante resaltar que la hora pico de tuiteo tiene un uso autonómico por parte de las cuentas subordinadas y que no corresponde en sentido lógico con la cadena de mando gubernamental. Las cuentas subordinadas tienen su hora más activa entre las 10.00hs y las 11.00hs, las cuentas oficiales de las Alcadías una hora después (entre las 11.00hs y las 12.00hs) y los Alcaldes una hora más tarde (entre las 12.00hs y las 13.00hs).

La única excepción a la regla se produce los días lunes, cuando los alcaldes postean antes que las alcaldías y que las cuentas subordinadas.

Si se considera la moda estadística diaria (la hora más repetida) en las que se tuitea en las cuentas dominantes y subordinadas agregadas se observa que entre las 11.00hs am y las 12.00hs del mediodía es la hora en que más se tuitea en todo el ecosistema digital de los gobiernos locales en la región.

Existe una leve variación al analizar las modas estadísticas por cada día de la semana, ya que se observa que los martes y los sábados la mayor actividad ocurre entre las 10.00hs y las 11.00hs, los domingos entre las 12.00hs y las 13.00hs. el resto de los días entre las 11hs y las 12hs.

COMPONENTE 5: CONVERGENCIA Y BASE TECONOLÓGICA

El contenido de las publicaciones en las redes sociales digitales se produce en un 92.5% de los casos con la asistencia e intervención de los equipos de comunicación digital de las alcaldías. Dentro de este porcentaje, la mayoría del contenido (52.5%) se elabora conjuntamente entre el equipo de comunicación digital y otras áreas de las alcaldías.

¿CUÁL ES EL MODO DE PRODUCCIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS CONTENIDOS?

El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. Algunas veces en el área digital, otras veces en otras áreas.	52,5%
El contenido es elaborado y publicado mayormente por el área digital.	22,5%
El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. El contenido es publicado por más de un área.	17,5%
El contenido es elaborado por otras áreas y llega listo para ser publicado por el equipo digital.	5,0%
Ns/Nc	2,5%

Se destaca la casi inexistente producción de contenidos en condiciones adecuadas para que el equipo de comunicación digital lo pueda publicar tal como se lo recibe. Es decir que, aunque suene obvio, es sumamente importante reconocer que los contenidos del área digital, en la casi totalidad de los casos, incluyen a esta área en su proceso de producción y su labor no sólo se ciñe a una mera publicación. La elaboración de contenidos por otras áreas se produce en sólo un 5% de los casos.

Estos datos muestran claramente la relevancia que adquieren los equipos de comunicación digital a la hora de producir y publicar contenidos en las redes sociales digitales. Es interesante señalar que un 22.5% de los contenidos son elaborados y publicados por las áreas de comunicación digital casi sin intervención de otras áreas, que el 52,5% de los casos participan las áreas digitales, tanto como otras áreas en una labor conjunta, y el 17,5% es contenido que se produce y distribuye conjuntamente en múltiples áreas.

Una característica central es la enorme cantidad de contenidos en donde siempre el área de comunicación forma parte del proceso de publicación de los mismos, pero también de su producción. Ello constituye en 92,5% de los casos. Es mucho y ello genera además una necesaria visión que conlleva a pensar que las áreas de comunicación digital son promotoras de trabajos coordinados o en equipo con otras áreas de comunicación. Podría pensarse inicialmente que existe una clara articulación que alimenta, desde la función de producción de contenidos, a la posibilidad de comunicación convergente en el ámbito gubernamental local.

Estas observaciones mantienen estas características al ser analizadas en función de la cantidad de habitantes de la ciudad, de la edad del alcalde, del país y de la región.

La convergencia digital automática entre las publicaciones en Twitter y en Facebook no se produce en la mayoría de los casos. El 77.5% de las alcaldías no tienen vinculación automatizada entre las publicaciones en Twitter y en Facebook. Sólo un 20% indica que sí produce esta convergencia, principalmente replicando de forma automática los posteos de Facebook en Twitter. El análisis de estos datos en función de variables como el tamaño de la ciudad, la edad del alcalde, el país o la región no muestran diferencias respecto de los datos generales.

Hay poca convergencia entre las dos redes más usadas en términos del aprovechamiento de la automatización de contenidos, pero si existe, se da especialmente en un solo sentido, desde Facebook a Twitter y no a la inversa. Esto suele ser una recomendación recurrente, por lo que en el ámbito gubernamental sí ha tenido eco.

¿TIENEN VINCULACIÓN AUTOMATIZADA LAS PUBLICACIONES ENTRE TW Y FB?

Sí	20,0%
No	77,5%
S/R	2,5%

¿ALGUIEN DEL EQUIPO DE COMUNICACIÓN PARTICIPA EN LA MESA DE LA DISCUSIÓN DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN?

Los post de Facebook se replican automáticamente en Twitter	10,0%
Ambos	5,0%
Los tuits se replican automáticamente en Facebook	2,5%
No tienen vinculación automatizada	77,5%
Ns/Nc	2,5%
S/R	2,5%

El 70% de las alcaldías realizan la medición o analítica de la gestión en redes, principalmente a través de dos mecanismos: medición interna con software gratuito y/o métricas de la propia plataforma (30%) o mediante mediciones externas con combinación de softwares pagos y gratuitos (20%). En un 27,5% de los casos aún no se realizan mediciones o analíticas de la gestión en las redes sociales digitales.

¿UTILIZA ALGUNA PLATAFORMA DE MEDICIÓN O ANALÍTICA DE LA GESTIÓN DE REDES?

Sí	70,0%
No	27,5%
S/R	2,5%

¿QUÉ TIPO DE PLATAFORMA?

Medición interna con software gratuito y/o métricas de la propia plataforma	30,0%
Medición externa con combinación de software gratuito y pago	20,0%
Medición interna con software gratuito y pago	12,5%
Medición externa con software ad hoc de licencia exclusiva	2,5%
Otra forma de medición	2,5%
Ns/Nc	30,0%
S/R	2,5%

El cruce de estos datos con las variables edad del alcalde y país no muestran diferencias significativas, aunque sí se destaca un menor uso de plataformas de medición o analítica de la gestión en redes sociales en la región Centroamérica y el Caribe, dónde el porcentaje de casos que no utilizan estos mecanismos asciende al 50%. En contraste, se registra un uso en un 100% de los países del Cono Sur. El porcentaje de casos que no utilizan estos mecanismos asciende al 50%. La tendencia respecto del tipo de plataformas en los casos en las que se utilizan es la misma que en los datos generales.

¿UTILIZA ALGUNA PLATAFORMA DE MEDICIÓN O ANALÍTICA DE LA GESTIÓN DE REDES?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Sí	62,5%
	No	25,0%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	63,6%
	No	36,4%

Cono Sur	Sí	100,0%
Comunidad Andina	Sí	81,8%
	No	18,2%
Centroamérica y Caribe	Sí	50,0%
	No	50,0%

Específicamente en el análisis de los tipos de plataformas utilizadas para la medición o analítica de la gestión en las redes sociales, se presentan algunas diferencias en relación con el tamaño de ciudad. Las mediciones externas con combinación de softwares, pagos y gratuitos se presenta principalmente en las ciudades de más de 3 millones de habitantes, mientras que en las ciudades de entre 1 y 3 millones se privilegia el uso de mediciones internas con software gratuito y/o métricas de la propia plataforma. Sin embargo, la característica más visible es doble: por un lado una combinación de softwares pagos y gratuitos en la mayoría de los casos, tanto como el uso de analítica provista como servicio por proveedores externos a medida en las categorías más grandes de municipios.

La medición o analítica de redes evidencia un muy interesante proceso de consolidación en el uso de redes, por lo que es una señal de su profesionalización en la medida en que las administraciones monitoreen los flujos de conversaciones así como las tendencias de habla en las redes. Así como la interacción no es un elemento que se destaque en las redes, este tipo de herramientas –al menos– propende a que se escuche a la ciudadanía, tanto como se evalúe el impacto y desempeño de las comunicaciones.

¿QUÉ TIPO DE PLATAFORMA?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	Medición externa con combinación de software gratuito y pago	100,0%

Entre 5 y 8 millones	Medición externa con combinación de software gratuito y pago	50,0%
	Ns/Nc	50,0%
Entre 3 y 5 millones	Medición externa con combinación de software gratuito y pago	44,4%
	Medición interna con software gratuito y pago	22,2%
	Otras forma de medición	11,1%
	Ns/Nc	22,2%
Entre 2 y 3 millones	Medición interna con software gratuito y/o métricas de la propia plataforma	50,0%
	Medición interna con software gratuito y pago	16,7%
	Ns/Nc	33,3%
Entre 1 y 2 millones	Medición interna con software gratuito y/o métricas de la propia plataforma	45,5%
	Medición interna con software gratuito y pago	9,1%
	Medición externa con combinación de software gratuito y pago	4,5%
	Medición externa con software ad hoc de licencia exclusiva	4,5%
	Ns/Nc	36,4%

La cantidad de seguidores en la cuentas dominantes por ciudad en Twitter sí guarda una estrecha relación en los primeros lugares con la cantidad de habitantes de cada ciudad (no de modo perfecto y el escaso uso de Sao Paulo es un ejemplo), aunque luego esa relación

se pierde en el resto de las ciudades. Lo mismo sucede en general con las cuentas personales de los alcaldes y sus seguidores.[10]

En el caso de las cuentas dominantes de Facebook por alcalde se da un fenómeno bastante equivalente a lo que se registra en Twitter (sin ser perfectamente simétrica la proporción), sin embargo, cuando se analiza la cuenta dominante por ciudad, no hay un patrón clara que relacione cantidad de seguidores con la de habitantes de la misma.

CIUDAD	SEGUIDORES
Ciudad de México	569 574
Buenos Aires	532 788
Bogotá	387 732
Ciudad de Guatemala	253 664
Lima	212 228
Rosario	172 326
Guayaquil	163 550
Medellín	153 105
Recife	74 684
Curitiba	71 808
Caracas	70 022
Guadalajara	65 962
Puebla	65 378
Barranquilla	60 992
Porto Alegre	57 156
Cali	54 685
Maracaibo	54 048
Fortaleza	47 711
Brasilia	47 168
Belo Horizonte	45 549
Monterrey	43 814
Montevideo	42 093
João Pessoa	34 960
Quito	31 660
Maracay	31 255
Manaus	25 562
Ciudad de Panamá	22 228
Asunción	20 933
Córdoba	20 298

10. Con respecto a TW, no se registraron cuentas personales de alcaldes en San José de Costa Rica, Managua, Guadalajara y Santo Domingo. Y aunque sí se registraron cuentas de alcaldes en Puebla y Belém, las mismas no evidenciaron movimiento, incluso la última sólo reflejaba actividad electoral previa a la fecha de asunción.

León	19 651
Santiago	16 081
São Paulo	15 563
Valencia	15 022
Santos	14 748
San Salvador	13 812
Barquisimeto - Iribarren	13 289
Toluca de Lerdo	13 056
San Luis de Potosí	12 798
Vitória	12 561
Salvador	11 928
São Luís	11 874
Joinville	10 800
Rio de Janeiro	10 519
La Paz	10 074
Bucaramanga	7803
Torreón	5909
Natal	5421
Cartagena	4523
Ciudad Juárez	3750
Maceió	3595
San Juan	2952
Goiânia	1985
Santo Domingo	1878
Campinas	1824
Santa Cruz	1330
Belém	594
Tegucigalpa	447
San José	251
Tijuana	61
Managua	-
Valparaíso	-

CIUDAD	NOMBRE CUENTA	SEGUIDORES
Ciudad de México	ManceraMiguelMX	1294 689
Caracas	alcaldeledezma	1284 215
Buenos Aires	mauriciomacri	1178 801
Bogotá	petrogustavo	1170 558
Guayaquil	jaimenebotsaadi	356 236

Rio de Janeiro	eduardopaes_	311 248
Lima	SusanaVillaran	310 914
Maracaibo	EvelingTrejo	231 190
Santiago	Carolina_Toha	215 251
Quito	MauricioRodasEC	166 256
Valencia	miguelcocchiola	159 028
Medellín	anibalgaviria	143 795
Manaus	arturvneto	114 103
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	104 587
Salvador	acmneto_	97 024
Ciudad de Panamá	BlandonJose	84 100
Monterrey	marellanesc	79 485
San Salvador	norman_quijano	69 649
São Paulo	Haddad_Fernando	68 472
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	62 890
Barranquilla	elsanoguerabaq	50 201
Porto Alegre	josefortunati	43 930
Curitiba	gustavofruet	42 854
Torreón	mrikelme	42 053
Rosario	MonicaFein	37 714
León	Barbara_Botello	28 905
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	24 924
Asunción	arnaldosamanieg	24 177
Maracay	AlcaldePedroB1	23 047
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	21 888
Cartagena	DionisioVelez	19 634
Goiânia	PauloGarciaPT	15 515
Cali	CaliconGuerrero	14 986
Natal	carloseduardo12	14 473
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	13 839
Córdoba	ramonjmestre	11 277
Maceió	ruipalmeira	11 035
Brasilia	AgneloQueiroz	10 588
Recife	UmNovoRecife	9383
La Paz	LuisRevillaH	9114
Valparaíso	JorgeCastroValp	8547
Santos	pauloabarbosa	7197
Vitória	LucianoRezende	7115
Bucaramanga	Luchobohorquez1	6183
Joinville	UdoDohler	5102
Fortaleza	RobertoClaudioB	4632

Tijuana	DOCAstiazaran	4499
Belém	ZenaldoCoutinho	4019
Belo Horizonte	marcioprefeito	2751
Campinas	jonas_donizette	2022
Tegucigalpa	Tito_alcalde	1820
Montevideo	montevideana_fa	377
Ciudad Juárez	SerranoEnrique1	262
São Luís	EdivaldoHJunior	70
Santa Cruz	PercyFernandezA	45
Puebla	tonygalifayad	0
Guadalajara	s/d	
La habana	s/d	
Managua	s/d	
Port au Prince	s/d	
San José	s/d	
San Juan	s/d	
Santo Domingo	s/d	

CIUDAD	FAN PAGE CIUDAD	LIKES
Buenos Aires	https://www.facebook.com/GCBA	708 429
Curitiba	https://www.facebook.com/PrefsCuritiba	490 937
Manaus	https://www.facebook.com/prefeituradamanaus	195 490
Maceió	https://www.facebook.com/PrefeituraDeMaceio	186 099
Ciudad de México	https://www.facebook.com/GobiernoDistritoFederal?fref=ts	147 574
León	https://www.facebook.com/municipio.leon	147 147
Recife	https://www.facebook.com/prefeituradorecife	141 317
Guayaquil	https://www.facebook.com/alcaldiaguayaquil	138 559
Rio de Janeiro	https://www.facebook.com/PrefeituradoRio	128 438
São Luís	https://www.facebook.com/PrefeituraDeSaoLuis	116 384
Lima	https://www.facebook.com/MuniLima	115 510
Brasilia	https://www.facebook.com/govdf	109 870
Fortaleza	https://www.facebook.com/PrefeituradeFortaleza	100 056
Ciudad de Guatemala	https://www.facebook.com/muniguate	97 819
Santos	https://www.facebook.com/PrefeituraSantos	91 814
Natal	https://www.facebook.com/prefeituradonatal	88 468
Medellín	https://www.facebook.com/AlcaldiadeMed	85 975
La Paz	https://www.facebook.com/MunicipioLaPaz	84 098

Bogotá	https://www.facebook.com/AlcaldiaDeBogota; https://www.facebook.com/BogotaMasHumana	81 202
São Paulo	https://www.facebook.com/PrefSP	69 452
Salvador	www.facebook.com/prefeituradesalvador	62 522
Belo Horizonte	https://www.facebook.com/prefeiturabh	61 063
João Pessoa	https://www.facebook.com/pmjponline	59 621
Vitória	https://www.facebook.com/vitoriaonline?fref=ts	56 113
Cali	https://www.facebook.com/alcaldiadecali	48 353
Puebla	https://www.facebook.com/HAyuntamientoDePuebla/	43 577
Ciudad Juárez	https://www.facebook.com/gobiernodejuarez	40 508
San Juan	https://www.facebook.com/sjuciudadpatria?ref=stream&fref=nf	39 233
Monterrey	https://www.facebook.com/municipio.monterrey	35 972
Belém	https://www.facebook.com/prefeiturabelem	35 292
Campinas	https://pt-br.facebook.com/prefeituradecampinas	34 530
Montevideo	https://www.facebook.com/montevideoim	25 527
Rosario	https://www.facebook.com/municipalidadrosario	23 775
San Salvador	https://www.facebook.com/pages/Alcald%C3%ADa-Municipal-de-San-Salvador/162379173778716	23 551
Guadalajara	https://www.facebook.com/AyuntamientoDeGuadalajara?fref=ts	22 633
Goiânia	https://www.facebook.com/prefeitura.goiania	22 132
San José	https://www.facebook.com/MunicipalidadSJ	21 278
Porto Alegre	www.facebook.com/prefpoa	16 807
Joinville	https://www.facebook.com/prefeituradejoinville	16 496
Asunción	https://www.facebook.com/asuncionmuni	15 582
Barranquilla	https://www.facebook.com/alcaldiabquilla	12 098
Tijuana	https://www.facebook.com/pages/Ayuntamiento-de-Tijuana/257535347735652	11 896
Córdoba	https://www.facebook.com/MuniCba	11 151
Ciudad de Panamá	https://www.facebook.com/municipio.depanama	10 966
San Luis de Potosí	https://www.facebook.com/AytoSLP	10 840
Toluca de Lerdo	https://www.facebook.com/H.AyuntamientoDeToluca; https://www.facebook.com/TolucaMunicipioEducador	8188
Barquisimeto	https://www.facebook.com/ciudadideal	6617
Santiago	https://www.facebook.com/munistgo	5726
Santa Cruz	https://www.facebook.com/pages/Gobierno-Autonomo-Municipal-de-Santa-Cruz-de-la-Sierra/106474919462721	5494
Maracaibo	https://www.facebook.com/AlcaldiaDeMaracaibo	4485
Bucaramanga	https://www.facebook.com/alcaldiabucaramanga	3899
Maracay	https://www.facebook.com/AmigosDeMaracay	3553
Cartagena	https://www.facebook.com/pages/Alcald%C3%ADa-Mayor-de-Cartagena-de-Indias-DT-Y-C/127290090666721	3205
Caracas	https://www.facebook.com/AlcaldiaMetropolitana	2419
Valencia	https://www.facebook.com/alcaldiadevalencia	2317

Quito	https://www.facebook.com/prensaquito	2053
Torreón	https://www.facebook.com/AyuntamientoDeTorreon	1862
Valparaíso	https://www.facebook.com/municipalidaddevalparaiso	891
Managua		
Santo Domingo		
Tegucigalpa	no se encontro cuenta relacionada	

CIUDAD	FAN PAGE ALCALDE	LIKES
Ciudad Juárez	Enrique Serrano Escobar	NO PUBLICO
Buenos Aires	https://www.facebook.com/mauriciomacri	1433 579
Bogotá	https://www.facebook.com/GustavoPetroUrrego	608 795
Guayaquil	Jaime Nebot Saadi	491 251
Quito	Mauricio Rodas	456 110
Ciudad de México	Miguel Angel Mancera	431 541
Monterrey	https://www.facebook.com/Margarita.ArellanesC	368 472
San Salvador	https://www.facebook.com/dr.normanquijano	227 755
Ciudad de Guatemala	Alvaro Arzu Irigoyen	213 843
Salvador	https://www.facebook.com/ACMNetoOficial?fref=ts	189 583
Manaus	https://www.facebook.com/SouArthur45	159 222
Lima	Susana Villarán de la Puente	124 715
Puebla	https://www.facebook.com/TonyGaliFayad	104 129
Curitiba	https://www.facebook.com/gustavofruet	99 943
Rio de Janeiro	https://www.facebook.com/eduardopaesRJ	93 042
La Paz	https://www.facebook.com/LuisRevillaH/info	86 863
Maracaibo	https://www.facebook.com/EvelingTrejoDeRosales	72 693
São Luís	https://pt-br.facebook.com/edivaldoholandajunior	69 504
San Juan	http://www.facebook.com/carmenyulincruz	67 546
Torreón	https://www.facebook.com/mriquelmesi	64 461
León	https://www.facebook.com/barbarabotellogto	64 081
Tijuana	https://www.facebook.com/DocAstiazaran?pnref=story	62 732
Maceió	https://pt-br.facebook.com/RuiSoaresPalmeira	50 165
Recife	https://www.facebook.com/GeraldoJulioOficial	46 613
Managua	no se encontro cuenta relacionada	39 087
Santos	www.facebook.com/pauloalexandrebarbosapsdb	37 847
Barranquilla	Elsa Noguera	33 944
Belém	https://www.facebook.com/zenaldo.coutinho?fref=ts	31 433
João Pessoa	https://www.facebook.com/LucianoCartaxoPires	31 154
Cartagena	Dionisio Fernando Vélez Trujillo	30 429
Córdoba	https://www.facebook.com/ramonjmestre	24 028

Valparaíso	Jorge Castro Muñoz	21 030
Medellín	https://www.facebook.com/anibalgaviriaalcalde	21 018
San Luis de Potosí	https://www.facebook.com/mariogvaldez	20 289
Vitória	https://www.facebook.com/lucianorezende23	19 806
São Paulo	https://www.facebook.com/fernando.haddad.395	19 547
Joinville	https://www.facebook.com/udodohler	19 052
Toluca de Lerdo	https://www.facebook.com/MarthaHildaGC	17 842
Valencia	https://www.facebook.com/miguelcocchiola	15 149
Rosario	MonicaFein	11 595
Barquisimeto	https://www.facebook.com/AlfredoRamosV	9200
Natal	https://www.facebook.com/12CarlosEduardo	9103
Porto Alegre	https://www.facebook.com/JAFortunati	9071
Caracas	https://www.facebook.com/antonioledezmavenezuela	7103
Santa Cruz	https://www.facebook.com/percyfernandezalcalde?-fref=ts	2312
Belo Horizonte	https://www.facebook.com/marciolacerda40	1937
Bucaramanga	https://www.facebook.com/LuisFranciscoBP	1888
Maracay	https://www.facebook.com/pages/Pedro-Bastidas/34014159218	1445
Tegucigalpa	https://www.facebook.com/alcaldenasrytitoasfura	1227
Santiago	https://www.facebook.com/pages/Carolina-Toh%-C3%A1/122320684456970	1017
Goiânia	https://www.facebook.com/pages/Paulo-Garcia-13/160209310708872	267
Campinas	https://www.facebook.com/pages/Jonas-Donizette/483137731797217?fref=ts	245
Brasilia	https://www.facebook.com/pages/AgneloQueiroz/337486039718610?rf=221017978046847	222
Fortaleza	https://www.facebook.com/robertoclaudio40	38
Cali	no se encontró cuenta relacionada	
Guadalajara	no se encontro cuenta relacionada	
Ciudad de Panamá	Jose I. Blandon	
Asunción	no se encontro cuenta relacionada	
Santo Domingo	no se encontro cuenta relacionada	
Montevideo	no se encontró cuenta relacionada	
San José	no se encontró cuenta relacionada	

Simetría en relación entre seguidores y seguidos en cuentas dominantes de TW en Alcaldías:

NOMBRE CUENTA	PAIS	TFF RATIO	RANKING TTF RATIO
alcaldiagye	Ecuador	2920,54	1
gcba	Argentina	2718,31	2
Prefeitura_POA	Brasil	1143,12	3
prefeiturapmf	Brasil	867,47	4
montevideoim	Uruguay	576,62	5
Curitiba_PMC	Brasil	539,91	6
MunicipioQuito	Ecuador	536,61	7
santos_agora	Brasil	460,88	8
NatalPrefeitura	Brasil	451,75	9
MuniLima	Perú	440,31	10
GAMLP	Bolivia	324,97	11
prefsp	Brasil	324,23	12
GobiernoDF	México	312,95	13
municipio_mty	México	216,9	14
gov_df	Brasil	205,97	15
MuniCba	Argentina	184,53	16
Prefeitura_Rio	Brasil	175,32	17
Bogota_DC	Colombia	138,08	18
PrefSalvador	Brasil	132,53	19
prefeitura_jlle	Brasil	121,35	20
prefeiturasl	Brasil	115,28	21
alcaldiabmanga	Colombia	92,89	22
panamamunicipio	Panamá	79,1	23
PueblaAyto	México	74,72	24
alcaldiadecali	Colombia	62,07	25
alcaldiabquilla	Colombia	59,91	26
pbhonline	Brasil	50,33	27
alcaldia_ss	El Salvador	46,98	28
municipiojuarez	México	45,73	29
SJUCiudadPatria	Puerto Rico	44,73	30
MuniRosario	Argentina	39,72	31
VitoriaOnline	Brasil	26,33	32
tuciudadideal	Venezuela	25,12	33
amigosdemaracay	Venezuela	21,66	34
prefrecife	Brasil	20,38	35
AlcaldiaDC	Honduras	14,42	36
AlcaldiaCTG	Colombia	14,27	37

alcaldiasanjose	Costa Rica	12,55	38
AsuncionMuni	Paraguay	11,67	39
AytoGDL	México	11,48	40
alcaldiademed	Colombia	11,34	41
PrefManaus	Brasil	9,31	42
Alc_Valencia	Venezuela	8,02	43
AlcaldiaDN	Rep. Dominicana	7,42	44
municipio_leon	México	6,76	45
TolucaGob	México	5,46	46
PrefeituradeGyn	Brasil	5,00	47
Prefeitura_CPS	Brasil	4,9	48
AlcaldiaDeMcbo	Venezuela	4,66	49
muni_stgo	Chile	3,19	50
pmjponline	Brasil	2,5	51
AyuntTorreon	México	2,27	52
AyuntamientoTJ	México	2,18	53
AytoSLP	México	2,12	54
muniguate	Guatemala	1,88	55
PrefMaceio	Brasil	1,55	56
GobSantaCruz	Bolivia	1,24	57
A_Metropolitana	Venezuela	1,12	58
prefeiturabelem	Brasil	0,00	59

Simetría en relación entre seguidores y seguidos en cuentas dominantes de TW en Alcaldes:

Respecto a los resultados de una relación de simetría entre seguidores y seguidos en cuentas dominantes, tanto para alcaldes, demuestra que, mayoritariamente siendo alta y alejándose del 1 (que establece una relación alta y equilibrada entre seguidores/seguidos), indica falta de conversación.

Por ende, el análisis de este dato (Ttf ratio) indica una predisposición social discreta o nula, en función de querer escuchar a la ciudadanía. La mayoría de las cuentas son broadcaster (seguidos por gente que quiere leerlos) o cuentas muy populares que no dialogan con nadie.

La lectura del ratio que analiza simetría entre seguidos y seguidores, indica una vez más que las redes son algo así como grandes instancias de propalación de contenidos para que se hagan público, para incidir en la agenda, para publicitar, para posicionarse, pero no para interactuar o dialogar de modo directo con la ciudadanía (a lo sumo evaluar reacciones ciudadanas vía analítica de redes).

Número de influencia de Klout en cuentas dominantes de Twitter y Facebook de alcaldes.

CIUDAD	NOMBRE CUENTA	PAIS	KLOUT	RANK KLOUT
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	83	1
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	82	2
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	80	3
Bogotá	petrogustavo	Colombia	79	4
Monterrey	marellanesc	México	79	4
Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	78	6
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	70	7
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	69	8
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	67	9
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	67	9
Santiago	Carolina_Toha	Chile	66	11
Medellín	anibalgaviria	Colombia	66	11
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	66	11
León	Barbara_Botello	México	63	14
Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	63	14
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	62	16
Lima	SusanaVillaran	Perú	62	16
Torreón	mrikelme	México	61	18
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Venezuela	61	18
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	61	18
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	61	18
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	61	18
Salvador	acmneto_	Brasil	61	18
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	60	24
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	60	24
Curitiba	gustavofruet	Brasil	59	26
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	58	27
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	58	27
Natal	carloseduardo12	Brasil	56	29
Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	55	30
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	54	31
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	54	31
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	54	31
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	52	34
Tijuana	DOCAstiazaran	México	51	35
Manaus	arturvneto	Brasil	51	35
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	49	37
Joinville	UdoDohler	Brasil	48	38

Vitória	LucianoRezende	Brasil	48	38
Recife	UmNovoRecife	Brasil	48	38
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	48	38
Maceió	ruipalmeira	Brasil	47	42
La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	47	42
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	47	42
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	47	42
Santos	pauloabarbosa	Brasil	46	46
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	46	46
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	México	45	48
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	41	49
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	41	49
Campinas	jonas_donizette	Brasil	40	51
Santa Cruz	PercyFernandezA	Bolivia	38	52
Montevideo	montevideana_fa	Uruguay	28	53
São Luís	EdivaldoHJunior	Brasil	16	54

Número de influencia de Klout en cuentas dominantes de TW y FB de alcaldías.

CIUDAD	NOMBRE CUENTA	PAIS	KLOUT	RANK KLOUT
Ciudad de Mexico	GobiernoDF	México	73	1
Medellín	alcaldiademed	Colombia	71	2
Bogotá	Bogota_DC	Colombia	71	2
Lima	MuniLima	Perú	71	2
Buenos Aires	gcba	Argentina	69	5
Puebla	PueblaAyto	México	69	5
Curitiba	Curitiba_PMC	Brasil	65	7
Ciudad de Pananá	panamamunicipio	Panamá	65	7
Caracas	A_Metropolitana	Venezuela	64	9
Guadalajara	AytoGDL	México	64	9
Santiago	muni_stgo	Chile	64	9
São Paulo	prefsp	Brasil	64	9
Guayaquil	alcaldiagye	Ecuador	63	13
León	municipio_leon	México	63	13
ROSARIO	MuniRosario	Argentina	63	13
Barranquilla	alcaldiabquilla	Colombia	62	16
Cali	alcaldiadecali	Colombia	62	16
Maracaibo	AlcaldiaDeMcbo	Venezuela	62	16
La Paz	GAMLP	Bolivia	61	19
Belo Horizonte	pbhonline	Brasil	61	19
Porto Alegre	Prefeitura_POA	Brasil	61	19

Cartagena	AlcaldiaCTG	Colombia	60	22
Maracay	amigosdemaracay	Venezuela	60	22
Córdoba	MuniCba	Argentina	60	22
Monterrey	municipio_mty	México	60	22
Quito	MunicipioQuito	Ecuador	60	22
Recife	prefrecife	Brasil	60	22
João Pessoa	pmjponline	Brasil	59	28
Barquisimeto - Iribarren	tuciudadideal	Venezuela	59	28
Valencia	Alc_Valencia	Venezuela	58	30
Ciudad de Guatemala	muniguate	Guatemala	58	30
Rio de Janeiro	Prefeitura_Rio	Brasil	58	30
Fortaleza	prefeiturapmf	Brasil	58	30
Brasilia	gov_df	Brasil	57	34
Montevideo	montevideoim	Uruguay	55	35
San Salvador	alcaldia_ss	El Salvador	54	36
Asuncion	AsuncionMuni	Paraguay	54	36
San Luis de Potosí	AytoSLP	México	54	36
Vitória	VitoriaOnline	Brasil	54	36
Joinville	prefeitura_jlle	Brasil	53	40
Goiânia	PrefeituradeGyn	Brasil	53	40
Natal	NatalPrefeitura	Brasil	52	42
San Juan	SJUCiudadPatria	Puerto Rico	52	42
Torreón	AyuntTorreon	México	51	44
Salvador	PrefSalvador	Brasil	51	44
Toluca de Lerdo	TolucaGob	México	51	44
Maceió	PrefMaceio	Brasil	50	47
Bucaramanga	alcaldiabmanga	Colombia	48	48
Ciudad Juarez	municipiojuarez	México	48	48
Santos	santos_agora	Brasil	45	50
Santa Cruz	GobSantaCruz	Bolivia	44	51
Tegucigalpa	AlcaldiaDC	Honduras	42	52
Santo Domingo	AlcaldiaDN	Rep. Dominicana	42	52
Belém	prefeiturabelem	Brasil	41	54
Tijuana	AyuntamientoTJ	México	20	55

Índice Peerindex cuentas dominantes de TW de alcaldes:

CIUDAD	NOMBRE CUENTA	PAIS	PEERINDEX	RANK PEERINDEX
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	90	1
Bogotá	petrogustavo	Colombia	90	1

Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	89	3
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	86	4
Santiago	Carolina_Toha	Chile	81	5
Lima	SusanaVillaran	Perú	80	6
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	79	7
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	78	8
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	77	9
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	76	10
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	75	11
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	75	11
Torreón	mrikelme	México	72	13
Medellín	anibalgaviria	Colombia	71	14
Barquisimeto - Iriba-rren	alfredoaramos	Venezuela	71	14
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	70	16
Monterrey	marellanesc	México	69	17
Manaus	arturvneto	Brasil	68	18
Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	66	19
Salvador	acmneto_	Brasil	66	19
Curitiba	gustavofruet	Brasil	66	19
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	65	22
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	65	22
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	64	24
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	63	25
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	60	26
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	59	27
León	Barbara_Botello	México	58	28
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	58	28
Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	57	30
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	57	30
Natal	carloseduardo12	Brasil	53	32
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	53	32
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	53	32
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	52	35
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	51	36
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	51	36
Santos	pauloabarbosa	Brasil	49	38
Vitória	LucianoRezende	Brasil	48	39
Maceió	ruipalmeira	Brasil	48	39
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	47	41
Recife	UmNovoRecife	Brasil	47	41

La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	44	43
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	42	44
Tijuana	DOCAstiazaran	México	40	45
Joinville	UdoDohler	Brasil	40	45
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	39	47
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	38	48
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	27	49

Índice Peerindex en cuentas dominantes de TW de alcaldías:

CIUDAD	NOMBRE CUENTA	PAIS	PEERINDEX	RANK PEERINDEX
Ciudad de Mexico	GobiernoDF	México	89	1
Bogotá	Bogota_DC	Colombia	84	2
Buenos Aires	gcba	Argentina	82	3
Medellín	alcaldiademed	Colombia	81	4
Lima	MuniLima	Perú	79	5
Barranquilla	alcaldiabquilla	Colombia	74	6
Ciudad de Guatemala	muniguate	Guatemala	73	7
Puebla	PueblaAyto	México	72	8
Guadalajara	AytoGDL	México	72	8
ROSARIO	MuniRosario	Argentina	72	8
Cali	alcaldiadecali	Colombia	72	8
Caracas	A_Metropolitana	Venezuela	70	12
Guayaquil	alcaldiagye	Ecuador	70	12
Maracaibo	AlcaldiaDeMcbo	Venezuela	70	12
Curitiba	Curitiba_PMC	Brasil	69	15
Porto Alegre	Prefeitura_POA	Brasil	67	16
Maracay	amigosdemaracay	Venezuela	66	17
Monterrey	municipio_mty	México	65	18
Quito	MunicipioQuito	Ecuador	65	18
Santiago	muni_stgo	Chile	64	20
João Pessoa	pmjponline	Brasil	63	21
Recife	prefrecife	Brasil	61	22
Ciudad de Pananá	panamamunicipio	Panamá	60	23
Brasilia	gov_df	Brasil	60	23
Belo Horizonte	pbhonline	Brasil	59	25
León	municipio_leon	México	58	26
San Luis de Potosí	AytoSLP	México	57	27
Barquisimeto - Iribarren	tuciudadideal	Venezuela	56	28
Fortaleza	prefeiturapmf	Brasil	56	28
Montevideo	montevideoim	Uruguay	56	28

Asuncion	AsuncionMuni	Paraguay	56	28
San Salvador	alcaldia_ss	El Salva-dor	55	32
Córdoba	MuniCba	Argentina	53	33
Torreón	AyuntTorreon	México	53	33
La Paz	GAMLP	Bolivia	51	35
Valencia	Alc_Valencia	Venezuela	51	35
Santos	santos_agora	Brasil	51	35
Cartagena	AlcaldiaCTG	Colombia	50	38
Joinville	prefeitura_jlle	Brasil	49	39
Toluca de Lerdo	TolucaGob	México	49	39
Bucaramanga	alcaldiabmanga	Colombia	49	39
Rio de Janeiro	Prefeitura_Rio	Brasil	47	42
São Luís	prefeiturasl	Brasil	47	42
San Juan	SJUCiudadPatria	Puerto Rico	46	44
Vitória	VitoriaOnline	Brasil	44	45
Natal	NatalPrefeitura	Brasil	44	45
São Paulo	prefsp	Brasil	43	47

Respecto a la característica dominante del perfil y/o la cuenta dominante de alcaldes en Twitter, existe un predominio por la personalización institucional en las cuentas dominantes. Casi la mitad de ellas muestran que se sigue una imagen institucional de las propias alcaldías. Luego, en orden de importancia, aparece una cantidad significativa de alcaldes que se presentan en las redes a través de una personalización no partidaria y no institucional. Y es de menos de un cuarto la cantidad de alcaldes que se presentan en las redes a través de una personalización partidaria, lo que hace que su imagen en esa red no se asocie al perfil institucional de la alcaldía.

CUENTA DOMINANTE ALCALDE E INTEGRACIÓN ESTÉTICA

Bogotá	petrogustavo	Colombia	Personalización Institucional
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	Personalización Institucional
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	Personalización Partidaria
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	Personalización No partidaria
Curitiba	gustavofruet	Brasil	Personalización No partidaria
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	Otros
Santiago	Carolina_Toha	Chile	Personalización Institucional
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	Personalización Institucional
Torreón	mrikelme	México	Personalización Institucional
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	Personalización Partidaria
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	Personalización Partidaria

Medellín	anibalgaviria	Colombia	Personalización No partidaria
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	Personalización Institucional
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	Otros
Monterrey	marellanesc	México	Personalización No partidaria
Natal	carloseduardo12	Brasil	Personalización Institucional
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	Personalización Institucional
León	Barbara_Botello	México	Personalización No partidaria
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Venezuela	Personalización Institucional
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	Personalización No partidaria
Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	Personalización Institucional
Joinville	UdoDohler	Brasil	Otros
Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	Personalización Institucional
Vitória	LucianoRezende	Brasil	Otros
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	México	Personalización No partidaria
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	Personalización Partidaria
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	Personalización Institucional
Maceió	ruipalmeira	Brasil	Personalización Institucional
La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	Otros
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	Personalización Institucional
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	Personalización No partidaria
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	Personalización Institucional
Santos	pauloabarbosa	Brasil	Personalización No partidaria
Tijuana	DOCAstiazaran	México	Personalización Institucional
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	Otros
Manaus	arturvneto	Brasil	Personalización Institucional
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	Personalización Institucional
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	Personalización No partidaria
Recife	UmNovoRecife	Brasil	Personalización Institucional
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	Personalización No partidaria
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	Personalización No partidaria
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	Personalización Partidaria
Lima	SusanaVillaran	Perú	Personalización Institucional
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	Personalización Institucional
Salvador	acmneto_	Brasil	Otros
São Luís	EdivaldoHJunior	Brasil	Otros
Campinas	jonas_donizette	Brasil	Personalización Partidaria
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	Personalización Partidaria
Montevideo	montevideana_fa	Uruguay	Otros

Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	Personalización Institucional
Santa Cruz	PercyFernandezA	Bolivia	Otros
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	Personalización Institucional
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	Personalización Partidaria
Asuncion	arnaldosamanieg	Paraguay	Personalización Institucional
Guadalajara	s/d	México	Sin datos
Managua	s/d	Nicaragua	Sin datos
San José	s/d	Costa Rica	Sin datos
San Juan	s/d	Puerto Rico	Sin datos
Santo Domingo	s/d	Rep. Domincana	Sin datos
Puebla	tonygalifayad	México	Sin datos
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	Sin datos

Respecto a las cuentas dominantes de alcaldes y su integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de la alcaldía, no todas logran integración visual y temática. La mitad de las cuentas sí lo logran totalmente, mientras que la otra mitad se reparte entre aquellos que tienen una integración estética parcial y las que directamente no tienen relación estética.

CUENTA DOMINANTE CIUDAD E INTEGRACIÓN ESTÉTICA

Bogotá	petrogustavo	Colombia	Sí parcialmente
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	Sí totalmente
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	Sí parcialmente
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	Sí totalmente
Curitiba	gustavofruet	Brasil	Sí totalmente
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	Sí parcialmente
Santiago	Carolina_Toha	Chile	Sí totalmente
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	Sí totalmente
Torreón	mrikelme	México	Sí totalmente
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	No
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	Sí totalmente
Medellín	anibalgaviria	Colombia	Sí totalmente
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	s/d
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	Sí totalmente
Monterrey	marellanesc	México	No
Natal	carloseduardo12	Brasil	Sí parcialmente
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	Sí totalmente
León	Barbara_Botello	México	No
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Venezuela	No
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	No

Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	Sí totalmente
Joinville	UdoDohler	Brasil	No
Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	Sí parcialmente
Vitória	LucianoRezende	Brasil	No
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	México	Sí totalmente
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	Sí parcialmente
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	Sí parcialmente
Maceió	ruipalmeira	Brasil	No
La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	No
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	Sí totalmente
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	Sí totalmente
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	Sí parcialmente
Santos	pauloabarbosa	Brasil	No
Tijuana	DOCAstiazaran	México	No
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	Sí totalmente
Manaus	arturvneto	Brasil	Sí parcialmente
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	Sí totalmente
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	No
Recife	UmNovoRecife	Brasil	Sí parcialmente
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	No
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	Sí parcialmente
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	Sí totalmente
Lima	SusanaVillaran	Perú	No
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	No
Salvador	acmneto_	Brasil	Sí parcialmente
São Luís	EdivaldoHJunior	Brasil	No
Campinas	jonas_donizette	Brasil	No
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	Sí totalmente
Montevideo	montevideana_fa	Uruguay	No
Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	Sí totalmente
Santa Cruz	PercyFernandezA	Bolivia	s/d
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	Sí totalmente
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	Sí parcialmente
Asuncion	arnaldosamanieg	Paraguay	Sí totalmente
Guadalajara	s/d	México	s/d
Managua	s/d	Nicaragua	s/d
San José	s/d	Costa Rica	s/d
San Juan	s/d	Puerto Rico	s/d
Santo Domingo	s/d	Rep. Domincana	s/d
Puebla	tonygalifayad	México	s/d
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	No

Analizando las cuentas dominantes de alcaldes en Twitter, la enorme mayoría sí tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta. Y ello constituye un buen dato pedagógico en las redes. Menos de un cuarto no posee descripción institucional adecuada en el perfil.

CUENTA DOMINANTE ALCALDE Y EXISTENCIA DE PERFIL

Bogotá	petrogustavo	Colombia	Sí
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	No
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	Sí
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	Sí
Curitiba	gustavofruet	Brasil	Sí
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	Sí
Santiago	Carolina_Toha	Chile	Sí
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	Sí
Torreón	mrikelme	México	Sí
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	No
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	Sí
Medellín	anibalgaviria	Colombia	Sí
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	Sí
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	Sí
Monterrey	marellanesc	México	Sí
Natal	carloseduardo12	Brasil	Sí
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	Sí
León	Barbara_Botello	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Venezuela	Sí
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	Sí
Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	Sí
Joinville	UdoDohler	Brasil	Sí
Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	Sí
Vitória	LucianoRezende	Brasil	Sí
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	México	Sí
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	Sí
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	Sí
Maceió	ruipalmeira	Brasil	Sí
La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	Sí
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	Sí
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	No
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	Sí
Santos	pauloabarbosa	Brasil	Sí

Tijuana	DOCAstiazaran	México	Sí
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	Sí
Manaus	arturvneto	Brasil	Sí
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	Sí
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	Sí
Recife	UmNovoRecife	Brasil	Sí
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	Sí
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	No
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	Sí
Lima	SusanaVillaran	Perú	Sí
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	Sí
Salvador	acmneto_	Brasil	Sí
São Luís	EdivaldoHJunior	Brasil	Sí
Campinas	jonas_donizette	Brasil	No
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	Sí
Montevideo	montevideana_fa	Uruguay	No
Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	Sí
Santa Cruz	PercyFernandezA	Bolivia	No
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	Sí
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	No
Asuncion	arnaldosamanieg	Paraguay	Sí
Guadalajara	s/d	México	Sin datos
Managua	s/d	Nicaragua	Sin datos
San José	s/d	Costa Rica	Sin datos
San Juan	s/d	Puerto Rico	Sin datos
Santo Domingo	s/d	Rep. Domincana	Sin datos
Puebla	tonygalifayad	México	Sin datos
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	Sin datos

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE LAS CUENTAS DE ALCALDES TWITTER:

ciudad	Nombre Cuenta	
Bogotá	petrogustavo	Perfil Oficial del Alcalde mayor de la Ciudad de Bogotá Gustavo Petro
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Cuenta personal de José Isabel Blandón
Caracas	alcaldeledezma	Reelecto por el Pueblo como Alcalde Metropolitano de Caracas. Abogado, con Postgrado en Gerencia Pública.

Cali	CaliconGuerrero	ALCALDE DE SANTIAGO DE CALI 2012 - 2015 !! Todos Unidos por Cali , Todos con Guerrero !! Por una Ciudad Incluyente y de Oportunidades !!
Curitiba	gustavofruet	Advogado e prefeito de Curitiba Gestão 2013/2016
San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	Presidente Municipal de @AytoSLP
Santiago	Carolina_Toha	Soy Alcaldesa de Santiago y madre de 2 hijos.
Quito	MauricioRodasEC	Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, feliz esposo de @Mafe_Pacheco
Torreón	mrikelme	Presidente Municipal de Torreón Coah.
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	Sin descripción
Maracay	AlcaldePedroB1	Alcalde del municipio Girardot, revolucionario, comprometido con Chávez y con el pueblo de Maracay y Choroní.
Medellín	anibalgaviria	Aníbal Gaviria, Administrador de Negocios, Gobernador de Antioquia 2004-2007. Alcalde de la ciudad de Medellín
Valparaiso	JorgeCastroValp	Alcalde de Valparaíso, Padre de 5 Hijos esposo de Rossana Ducaseau, porteño de corazón y Wanderino
Cartagena	DionisioVelez	Cuenta oficial de Dionisio Vélez Trujillo. Alcalde Mayor de Cartagena de Indias. #AhoraSí.
Monterrey	marellanesc	Alcaldesa de Monterrey, NL., panista, regia, casada, mamá de 3 niñas; Licenciada en Derecho y Ciencias Sociales, Rayada
Natal	carloseduardo12	Prefeito de Natal.
Maracaibo	EvelingTrejo	Alcaldesa de Maracaibo, madre de diez hijos, esposa de @ManuelRosalesG y Luchadora por la democracia social.
León	Barbara_Botello	Presidenta Municipal de León, Guanajuato, con licencia; de la @FENAMM y de la Conferencia Nacional de Municipios de México @CONAMM.
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Alcalde electo del Municipio Iribarren, estado Lara. Estamos construyendo la Ciudad Ideal.
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Presidente 1996-2000, 4 veces Alcalde de la Ciudad de #Guatemala. Esposo, padre, abuelo y servidor público.
Barranquilla	elsanoguerabaq	Perfil Oficial de Elsa Noguera, Alcaldesa de Barranquilla 2012-2015
Joinville	UdoDohler	Perfil do prefeito de Joinville, presidente da @Dohler_SA e do Conselho do Hospital D. Helena.

Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	Jefe de Gobierno del Distrito Federal. Mis mensajes personales llevan la firma #mm
Vitória	LucianoRezende	Prefeito de Vitória (ES). Médico, professor, casado com Marina, pai do Artur e do Davi.
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	Orgullosamente Juarense. Presidente Municipal de Ciudad Juárez 2013-2016
ROSARIO	MonicaFein	Cuenta oficial de la intendenta de la ciudad de Rosario. Primera mandataria socialista de Rosario y Argentina.
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Alcalde de Guayaquil.
Maceió	ruipalmeira	Atual prefeito de Maceió.
La Paz	LuisRevillaH	Sin descripción
Porto Alegre	josefortunati	Prefeito de Porto Alegre, apaixonado pela família, pela vida e pela nossa Capital, que me recebeu de braços abertos e que hoje tenho a honra de administrar.
San Salvador	norman_quijano	Todos somos SALVADOREÑOS, tenemos que construir nuestros sueños aquí, si somos solidarios y trabajamos juntos conseguiremos esa meta.
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Alcalde de Bucaramanga. (Oficial)
Santos	pauloabarbosa	Prefeito de Santos. Ex-secretário de Estado de Desenvolvimento Econômico de SP. Deputado estadual reeleito pelo PSDB. Advogado.
Tijuana	DOCAstiazaran	Presidente Municipal de Tijuana, hombre de familia, padre de tres hermosas hijas, médico de profesión, entregado a las buenas causas.
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Cuenta Oficial del Alcalde electo de La Capital de Honduras 2014 - 2018 ::::: TRABAJAR... CONSTRUIR .. SERVIR.....
Manaus	arturvneto	Prefeito de Manaus. Twitter oficial atualizado por Artur e equipe.
São Paulo	Haddad_Fernando	Sou professor universitário e ex-ministro da Educação dos governos Lula e Dilma. E agora sou prefeito eleito de São Paulo pelo PT.
Valencia	miguelcocchiola	Alcalde del municipio Valencia.
Recife	UmNovoRecife	Perfil oficial de Geraldo Julio, Prefeito do Recife, administrado por sua assessoria
Buenos Aires	mauriciomacri	Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Casado. 4 hijos. Hincha de Boca.
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Sin descripción
Brasilia	AgneloQueiroz	Médico e governador do Distrito Federal
Lima	SusanaVillaran	Mujer. Limeña. Madre y abuela. Luchadora. Ciudadana. Alcaldesa.
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Prefeito e carioca orgulhoso da Cidade Maravilhosa.

Salvador	acmneto_	Prefeito de Salvador pelo partido Democratas (DEM). Perfil atualizado por mim e equipe da assessoria de comunicação
São Luís	EdivaldoHJunior	Perfil pessoal de Edivaldo Holanda Junior, Prefeito de São Luis- MA.
Campinas	jonas_donizette	Sou Jonas Donizette (PSB). Agradeço a visita à minha página.
Belo Horizonte	marcioprefeito	Perfil oficial do Prefeito de Belo Horizonte Marcio Lacerda
Montevideo	montevideana_fa	Sin descripción
Goiânia	PauloGarciaPT	Sou casado, pai de 2 filhos, médico neurocirurgião e prefeito de Goiânia.
Santa Cruz	PercyFernandezA	Sin descripción
Córdoba	ramonjmestre	Intendente de la ciudad de Córdoba. Me ayudan a manejar esta cuenta mis colaboradores. Mis tuits personales los firmo RM.
Fortaleza	RobertoClaudioB	Perfil oficial da candidatura de Roberto Claudio 40 - PSB - à Prefeitura de Fortaleza e dos Comitês de Campanha. Vice: Gaudencio Lucena.
Asuncion	arnaldosamanieg	ECONOMISTA - INTENDENTE DE LA CIUDAD DE ASUNCION
Guadalajara	s/d	Sin datos
Managua	s/d	Sin datos
San José	s/d	Sin datos
San Juan	s/d	Sin datos
Santo Domingo	s/d	Sin datos
Puebla	tonygalifayad	Sin datos
Belém	ZenaldoCoutinho	Candidato da União por uma nova Belém. Nº 45

Considerando las cuentas dominantes de ciudades en Twitter sólo algo más de un cuarto no explicitan la descripción del perfil de la institución, siendo en algunos casos sólo una expresión de valores. Los casi tres cuartos restantes de alcaldías sí lo hacen.

CUENTA DOMINANTE CIUDAD E INTEGRACIÓN ESTÉTICA

Caracas	A_Metropolitana	Venezuela	Sí
Valencia	Alc_Valencia	Venezuela	Sí
San Salvador	alcaldia_ss	El Salvador	Sí
Bucaramanga	alcaldiabmanga	Colombia	No
Barranquilla	alcaldiabquilla	Colombia	Sí

Cartagena	AlcaldiaCTG	Colombia	Sí
Tegucigalpa	AlcaldiaDC	Honduras	No
Cali	alcaldiadecali	Colombia	Sí
Maracaibo	AlcaldiaDeMcbo	Venezuela	Sí
Medellín	alcaldiademed	Colombia	No
Santo Domingo	AlcaldiaDN	Rep. Domincana	Sí
Guayaquil	alcaldiagye	Ecuador	Sí
San José	alcaldiasanjose	Costa Rica	No
Maracay	amigosdemaracay	Venezuela	Sí
Asuncion	AsuncionMuni	Paraguay	Sí
Guadalajara	AytoGDL	México	Sí
San Luis de Potosí	AytoSLP	México	Sí
Tijuana	AyuntamientoTJ	México	No
Torreón	AyuntTorreon	México	Sí
Bogotá	Bogota_DC	Colombia	Sí
Curitiba	Curitiba_PMC	Brasil	Sí
La Paz	GAMLP	Bolivia	Sí
Buenos Aires	gcba	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	GobiernoDF	México	Sí
Santa Cruz	GobSantaCruz	Bolivia	Sí
Brasilia	gov_df	Brasil	Sí
Montevideo	montevideoim	Uruguay	Sí
Santiago	muni_stgo	Chile	No
Córdoba	MuniCba	Argentina	Sí
León	municipio_leon	México	Sí
Monterrey	municipio_mty	México	Sí
Ciudad Juarez	municipiojuarez	México	Sí
Quito	MunicipioQuito	Ecuador	No
Ciudad de Guatemala	muniguate	Guatemala	No
Lima	MuniLima	Perú	Sí
ROSARIO	MuniRosario	Argentina	Sí
Natal	NatalPrefeitura	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	panamamunicipio	Panamá	Sí
Belo Horizonte	pbhonline	Brasil	Sí
João Pessoa	pmjponline	Brasil	Sí
Campinas	Prefeitura_CPS	Brasil	Sí
Joinville	prefeitura_jlle	Brasil	Sí
Porto Alegre	Prefeitura_POA	Brasil	No
Rio de Janeiro	Prefeitura_Rio	Brasil	Sí
Belém	prefeiturabelem	Brasil	Sí
Goiânia	PrefeituradeGyn	Brasil	Sí
Fortaleza	prefeiturapmf	Brasil	Sí
São Luís	prefeiturasl	Brasil	Sí

Maceió	PrefMaceio	Brasil	Sí
Manaus	PrefManaus	Brasil	No
Recife	prefrecife	Brasil	Sí
Salvador	PrefSalvador	Brasil	No
São Paulo	prefsp	Brasil	Sí
Puebla	PueblaAyto	México	Sí
Managua	s/d	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	s/d	Chile	Sin datos
Santos	santos_agora	Brasil	No
San Juan	SJUCiudadPatria	Puerto Rico	Sí
Toluca de Lerdo	TolucaGob	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	tuciudadideal	Venezuela	Sí
Vitória	VitoriaOnline	Brasil	Sí

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE LAS CUENTAS INSTITUCIONALES DE TWITTER:

Caracas	A_Metropolitana	Cuenta oficial de la Alcaldia del Area Metropolitana de Caracas, El @Alcaldeledezma y todo su equipo #TrabajamosParaTI
Valencia	Alc_Valencia	Cuenta oficial de la Alcaldía de Valencia. Alcalde en funciones: @MiguelCocchiola. ¡Progreso para todos!
San Salvador	alcaldia_ss	Twitter oficial, Alcaldía Municipal de San Salvador.
Bucaramanga	alcaldiabmanga	@LUCHOBOHORQUEZ1 Luis Francisco Bohórquez / Alcalde
Barranquilla	alcaldiabquilla	Alcaldía Distrital de Barranquilla
Cartagena	AlcaldiaCTG	Cuenta oficial de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.
Tegucigalpa	AlcaldiaDC	Sin descripción
Cali	alcaldiadecali	Sitio oficial de la municipalidad. Gobierno, historia, servicios, programas e información al ciudadano.
Maracaibo	AlcaldiaDeMcbo	Maracaibo, Estado Zulia
Medellín	alcaldiademed	Unidos, construimos la ciudad que soñamos. Con ayuda de tus reportes, estamos construyendo una ciudad para la vida.
Santo Domingo	AlcaldiaDN	Cuenta oficial de la Alcaldía del Distrito Nacional. Trabajamos para los más valioso que tiene la ciudad, su gente
Guayaquil	alcaldiagye	Twitter oficial de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil
San José	alcaldiasanjose	Sin descripción
Maracay	amigosdemaracay	Cuenta Oficial de la Alcaldía del municipio Girardot

Asuncion	AsuncionMuni	Cuenta Oficial de la Municipalidad de Asunción.
Guadalajara	AytoGDL	Cuenta oficial - Ayuntamiento de Guadalajara.
San Luis de Potosí	AytoSLP	Cuenta Oficial del Gobierno Municipal de San Luis Potosí, S. L. P. México.
Tijuana	AyuntamientoTJ	Sin descripción
Torreón	AyuntTorreon	R. Ayuntamiento de Torreón, Coahuila | Hagámoslo Juntos, Hagámoslo Bien. | 2014-2017
Bogotá	Bogota_DC	Cuenta oficial de la capital de todos los Colombianos, Bogotá D.C. ¡Estamos para servirle!
Curitiba	Curitiba_PMC	Prefeitura Municipal de Curitiba.
La Paz	GAMLP	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz
Buenos Aires	gcba	Twitter oficial del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Ciudad de Mexico	GobiernoDF	Gobierno de la Ciudad de México
Santa Cruz	GobSantaCruz	Cuenta Oficial del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz
Brasilia	gov_df	Twitter Oficial do Governo do Distrito Federal
Montevideo	montevideoim	Twitter oficial de la Intendencia de Montevideo, capital de la República Oriental del Uruguay.
Santiago	muni_stgo	Cuenta oficial de @Muni_Stgo. Trabajando para fomentar la participación ciudadana y la integración.
Córdoba	MuniCba	Cuenta Oficial Prensa Municipalidad de Córdoba
León	municipio_leon	Cuenta oficial del Gobierno Municipal de León Guanajuato, encabezado por el Presidente @O_ Villasana. #LeonEsUNO
Monterrey	municipio_mty	Twitter del Gobierno Municipal de Monterrey
Ciudad Juarez	municipiojuarez	Twitter oficial del Gobierno Municipal de Ciudad Juarez. 2013-2016
Quito	MunicipioQuito	Conoce los servicios que ofrece el Municipio de Quito y resuelve todas tus inquietudes.
Ciudad de Guatemala	muniguate	Una Ciudad para Vivir
Lima	MuniLima	Espacio oficial de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Ofrece información institucional sobre las actividades de la comuna metropolitana
ROSARIO	MuniRosario	Cuenta oficial de la Municipalidad de Rosario. Noticias, actividades y servicios para rosarinos y amigos de la ciudad.
Natal	NatalPrefeitura	Perfil Oficial da Prefeitura Municipal do Natal. Gestão do Prefeito Carlos Eduardo.
Ciudad de Pananá	panamamunicipio	Cuenta oficial de la Alcaldía de Panamá
Belo Horizonte	pbhonline	Twitter oficial da Prefeitura de Belo Horizonte. Faça contato também pelos canais do Fale Conosco e 156.

João Pessoa	pmjponline	Twitter oficial da Prefeitura de João Pessoa. Criado para aproximar ainda mais a sociedade do Governo Municipal.
Campinas	Prefeitura_CPS	Twitter oficial da Prefeitura de Campinas - SP
Joinville	prefeitura_jlle	Perfil oficial da Prefeitura de Joinville/SC. Comunicados e relacionamento. Siga-nos!
Porto Alegre	Prefeitura_POA	Notícias, campanhas e informações oficiais da Prefeitura de Porto Alegre. Para solicitar serviços, disque 156 ou acesse nosso site
Rio de Janeiro	Prefeitura_Rio	Twitter oficial da Prefeitura da cidade do Rio de Janeiro
Belém	prefeiturabelem	Perfil oficial da Prefeitura Municipal de Belém
Goiânia	PrefeituradeGyn	Página Oficial - Executivo goianiense. Atualizada pela Secretaria de Comunicação (Secom
Fortaleza	prefeiturapmf	Notícias da Prefeitura Municipal de Fortaleza
São Luís	prefeiturasl	Twitter oficial da Prefeitura de São Luís
Maceió	PrefMaceio	Twitter oficial da Prefeitura de Maceió, capital de Alagoas. Perfil administrado pela Secretaria Municipal de Comunicação.
Manaus	PrefManaus	Manaus - AM
Recife	prefrecife	Twitter oficial da Prefeitura do Recife, capital do Estado de Pernambuco.
Salvador	PrefSalvador	Esse é o perfil oficial da Prefeitura de Salvador. Siga a gente e sinta como nossa cidade é diferente ;)
São Paulo	prefsp	Twitter oficial da Prefeitura de São Paulo. Aqui você encontra notícias e informações sobre a cidade que a gente ama.
Puebla	PueblaAyto	H. Ayuntamiento de Puebla
Managua	s/d	Sin datos
Valparaiso	s/d	Sin datos
Santos	santos_agora	Condições do trânsito em tempo real pela CET, além de notícias e serviços da Prefeitura.
San Juan	SJUCiudadPatria	Cuenta Oficial del Municipio Autónomo de San Juan

Viendo las cuentas dominantes de alcaldes en Twitter, la gran mayoría sí tienen enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario, mientras que un cuarto e ellos no la tienen.

CUENTA DOMINANTE ALCALDE Y ENLACES OFICIALES

Bogotá	petrogustavo	Colombia	Sí
Ciudad de Pananá	BlandonJose	Panamá	Sí
Caracas	alcaldeledezma	Venezuela	Sí
Cali	CaliconGuerrero	Colombia	Sí
Curitiba	gustavofruet	Brasil	Sí

San Luis de Potosí	MarioGarcia_V	México	Sí
Santiago	Carolina_Toha	Chile	Sí
Quito	MauricioRodasEC	Ecuador	Sí
Torreón	mrikelme	México	No
Toluca de Lerdo	Martha_Hilda	México	Sí
Maracay	AlcaldePedroB1	Venezuela	Sí
Medellín	anibalgaviria	Colombia	Sí
Valparaiso	JorgeCastroValp	Chile	Sí
Cartagena	DionisioVelez	Colombia	Sí
Monterrey	marellanesc	México	Sí
Natal	carloseduardo12	Brasil	Sí
Maracaibo	EvelingTrejo	Venezuela	No
León	Barbara_Botello	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	alfredoaramos	Venezuela	Sí
Ciudad de Guatemala	arzu_alvaro	Guatemala	Sí
Barranquilla	elsanoguerabaq	Colombia	No
Joinville	UdoDohler	Brasil	Sí
Ciudad de Mexico	ManceraMiguelMX	México	Sí
Vitória	LucianoRezende	Brasil	No
Ciudad Juarez	SerranoEnrique1	México	No
ROSARIO	MonicaFein	Argentina	Sí
Guayaquil	jaimenebotsaadi	Ecuador	Sí
Maceió	ruipalmeira	Brasil	Sí
La Paz	LuisRevillaH	Bolivia	No
Porto Alegre	josefortunati	Brasil	Sí
San Salvador	norman_quijano	El Salvador	Sí
Bucaramanga	Luchobohorquez1	Colombia	No
Santos	pauloabarbosa	Brasil	Sí
Tijuana	DOCAstiazaran	México	Sí
Tegucigalpa	Tito_alcalde	Honduras	Sí
Manaus	arturvneto	Brasil	No
São Paulo	Haddad_Fernando	Brasil	Sí
Valencia	miguelcocchiola	Venezuela	Sí
Recife	UmNovoRecife	Brasil	Sí
Buenos Aires	mauriciomacri	Argentina	Sí
João Pessoa	Luciano_Cartaxo	Brasil	Sí
Brasilia	AgneloQueiroz	Brasil	No
Lima	SusanaVillaran	Perú	Sí
Rio de Janeiro	eduardopaes_	Brasil	Sí
Salvador	acmneto_	Brasil	Sí
São Luís	EdivaldoHJunior	Brasil	Sí
Campinas	jonas_donizette	Brasil	Sí
Belo Horizonte	marcioprefeito	Brasil	Sí

Montevideo	montevideana_fa	Uruguay	Sí
Goiânia	PauloGarciaPT	Brasil	No
Santa Cruz	PercyFernandezA	Bolivia	No
Córdoba	ramonjmestre	Argentina	Sí
Fortaleza	RobertoClaudioB	Brasil	Sí
Asuncion	arnaldosamanieg	Paraguay	Sí
Guadalajara	s/d	México	Sin datos
Managua	s/d	Nicaragua	Sin datos
San José	s/d	Costa Rica	Sin datos
San Juan	s/d	Puerto Rico	Sin datos
Santo Domingo	s/d	Rep. Domincana	Sin datos
Puebla	tonygalifayad	México	Sin datos
Belém	ZenaldoCoutinho	Brasil	Sin datos

Con relación a las cuentas dominante de ciudades en Twitter, salvo casos aislados, prácticamente todas las ciudades tienen enlace a sitios oficiales y/o personales del funcionario.

CUENTA DOMINANTE CIUDAD E INTEGRACIÓN ESTÉTICA

Caracas	Venezuela	Sí
Valencia	Venezuela	Sí
San Salvador	El Salvador	Sí
Bucaramanga	Colombia	Sí
Barranquilla	Colombia	Sí
Cartagena	Colombia	Sí
Tegucigalpa	Honduras	No
Cali	Colombia	Sí
Maracaibo	Venezuela	Sí
Medellín	Colombia	Sí
Santo Domingo	Rep. Domincana	No
Guayaquil	Ecuador	Sí
San José	Costa Rica	No
Maracay	Venezuela	Sí
Asuncion	Paraguay	Sí
Guadalajara	México	Sí
San Luis de Potosí	México	Sí
Tijuana	México	No
Torreón	México	Sí
Bogotá	Colombia	Sí

Curitiba	Brasil	Sí
La Paz	Bolivia	Sí
Buenos Aires	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	México	Sí
Santa Cruz	Bolivia	Sí
Brasilia	Brasil	Sí
Montevideo	Uruguay	Sí
Santiago	Chile	Sí
Córdoba	Argentina	Sí
León	México	Sí
Monterrey	México	Sí
Ciudad Juarez	México	Sí
Quito	Ecuador	Sí
Ciudad de Guatemala	Guatemala	Sí
Lima	Perú	Sí
ROSARIO	Argentina	Sí
Natal	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	Panamá	Sí
Belo Horizonte	Brasil	Sí
João Pessoa	Brasil	Sí
Campinas	Brasil	Sí
Joinville	Brasil	Sí
Porto Alegre	Brasil	Sí
Rio de Janeiro	Brasil	Sí
Belém	Brasil	Sí
Goiânia	Brasil	Sí
Fortaleza	Brasil	Sí
São Luís	Brasil	Sí
Maceió	Brasil	Sí
Manaus	Brasil	Sí
Recife	Brasil	Sí
Salvador	Brasil	Sí
São Paulo	Brasil	Sí
Puebla	México	Sí
Managua	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	Chile	Sin datos
Santos	Brasil	Sí
San Juan	Puerto Rico	Sí
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	Sí
Vitória	Brasil	Sí

Analizando Facebook, son pocas las cuentas dominantes de alcaldes que tienen integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios.

ROSARIO	Argentina	Sí parcialmente
Buenos Aires	Argentina	Sí parcialmente
Córdoba	Argentina	Sí parcialmente
La Paz	Bolivia	No
Santa Cruz	Bolivia	s/d
Valparaiso	Chile	Sí parcialmente
Santiago	Chile	Sí totalmente
Barranquilla	Colombia	Sí totalmente
Cartagena	Colombia	Sí totalmente
Cali	Colombia	s/d
Medellín	Colombia	Sí parcialmente
Bogotá	Colombia	No
Bucaramanga	Colombia	Sí totalmente
Quito	Ecuador	Sí parcialmente
Guayaquil	Ecuador	Sí parcialmente
Ciudad de Guatemala	Guatemala	Sí parcialmente
Ciudad de Mexico	México	Sí parcialmente
Guadalajara	México	s/d
Ciudad Juarez	México	No
Tijuana	México	Sí parcialmente
Monterrey	México	No
Puebla	México	No
Toluca de Lerdo	México	No
San Luis de Potosí	México	No
León	México	s/d
Torreón	México	No
Managua	Nicaragua	s/d
Ciudad de Pananá	Panamá	s/d
Asuncion	Paraguay	s/d
Lima	Perú	No
San Juan	Puerto Rico	Sí totalmente
Santo Domingo	Rep. Domincana	s/d
Caracas	Venezuela	No
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	Sí totalmente
Maracaibo	Venezuela	Sí totalmente
Valencia	Venezuela	Sí totalmente
Maracay	Venezuela	No
Montevideo	Uruguay	s/d

Tegucigalpa	Honduras	Sí parcialmente
San Salvador	El Salvador	Sí totalmente
San José	Costa Rica	s/d
Belém	Brasil	Sí parcialmente
Belo Horizonte	Brasil	No
Brasilia	Brasil	No
Campinas	Brasil	No
Curitiba	Brasil	No
Fortaleza	Brasil	s/d
Goiânia	Brasil	No
João Pessoa	Brasil	No
Joinville	Brasil	No
Maceió	Brasil	Sí totalmente
Manaus	Brasil	s/d
Natal	Brasil	Sí parcialmente
Porto Alegre	Brasil	No
Recife	Brasil	Sí parcialmente
Rio de Janeiro	Brasil	No
Salvador	Brasil	No
Santos	Brasil	Sí totalmente
São Luís	Brasil	Sí totalmente
São Paulo	Brasil	No

También es muy disímil el criterio de las cuentas dominantes de ciudades en Facebook y su integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios.

ROSARIO	Argentina	Sí parcialmente
Buenos Aires	Argentina	Sí totalmente
Córdoba	Argentina	Sí parcialmente
La Paz	Bolivia	Sí totalmente
Santa Cruz	Bolivia	s/d
Valparaiso	Chile	No
Santiago	Chile	Sí totalmente
Barranquilla	Colombia	Sí totalmente
Cartagena	Colombia	Sí totalmente
Cali	Colombia	Sí parcialmente
Medellín	Colombia	Sí parcialmente
Bogotá	Colombia	Sí totalmente
Bucaramanga	Colombia	Sí totalmente

Quito	Ecuador	Sí parcialmente
Guayaquil	Ecuador	Sí totalmente
Ciudad de Guatemala	Guatemala	Sí parcialmente
Ciudad de Mexico	México	No
Ciudad Juarez	México	No
Guadalajara	México	Sí parcialmente
Tijuana	México	Sí parcialmente
Monterrey	México	No
Puebla	México	No
Toluca de Lerdo	México	No
San Luis de Potosí	México	No
León	México	s/d
Torreón	México	No
Managua	Nicaragua	s/d
Ciudad de Pananá	Panamá	Sí parcialmente
Asuncion	Paraguay	Sí parcialmente
Lima	Perú	Sí totalmente
San Juan	Puerto Rico	Sí totalmente
Santo Domingo	Rep. Domincana	s/d
Caracas	Venezuela	No
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	Sí totalmente
Maracaibo	Venezuela	Sí totalmente
Valencia	Venezuela	No
Maracay	Venezuela	Sí parcialmente
Montevideo	Uruguay	No
Tegucigalpa	Honduras	s/d
San Salvador	El Salvador	Sí parcialmente
San José	Costa Rica	s/d
Belém	Brasil	Sí parcialmente
Belo Horizonte	Brasil	No
Brasilia	Brasil	No
Campinas	Brasil	No
Curitiba	Brasil	No
Fortaleza	Brasil	No
Goiânia	Brasil	No
João Pessoa	Brasil	No
Joinville	Brasil	No
Maceió	Brasil	Sí totalmente
Manaus	Brasil	Sí parcialmente
Natal	Brasil	Sí parcialmente
Porto Alegre	Brasil	No
Recife	Brasil	Sí parcialmente
Rio de Janeiro	Brasil	No

Salvador	Brasil	No
Santos	Brasil	Sí totalmente
São Luís	Brasil	Sí totalmente
São Paulo	Brasil	No
Vitória	Brasil	s/d

En las cuentas dominantes de alcaldes en Facebook, la mayoría sí tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la propia cuenta.

Caracas	Antonio Ledezma	Venezuela	No
Valencia	Miguel Cocchiola	Venezuela	Sí
San Salvador	Norman Quijano	El Salvador	No
Bucaramanga	Luis Francisco Bohorquez	Colombia	Sí
Barranquilla	Elsa Noguera	Colombia	No
Cartagena	Dionisio Fernando Vélez Trujillo	Colombia	Sí
Tegucigalpa	Alcalde Nasry Tito Asfura	Honduras	Sí
Cali	Rodrigo Guerrero	Colombia	Sin datos
Maracaibo	Evelin Trejo	Venezuela	Sí
Medellín	Aníbal Gaviria Correa	Colombia	No
Santo Domingo	Nelson Álvarez Díaz	Rep. Domincana	Sin datos
Guayaquil	Jaime Nebot	Ecuador	No
San José	Johnny Araya Monge	Costa Rica	Sin datos
Maracay	Pedro Bastidas	Venezuela	No
Asuncion	Arnaldo Samaniego	Paraguay	Sin datos
Guadalajara	Ramiro Hernández García	México	Sin datos
San Luis de Potosí	Mario García Valdez	México	Sí
Tijuana	Jorge Enrique Astiazarán	México	Sí
Torreón	Miguel Riquelme Solis	México	Sí
Bogotá	Gustavo Petro	Colombia	Sí
Curitiba	Gustavo Fruet	Brasil	No
La Paz	Luis Revilla	Bolivia	No
Buenos Aires	Mauricio Macri	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	Miguel Ángel Mancera	México	Sí
Santa Cruz	Percy Fernández Añez	Bolivia	No
Brasilia	Agnelo Queiroz	Brasil	Sí
Montevideo	Ana Olivera	Uruguay	Sin datos
Santiago	Carolina Tohá	Chile	Sí
Córdoba	Ramon Javier Mestre	Argentina	Sí
León	Bárbara Botello	México	Sí
Monterrey	Margarita Arellanes Cervantes	México	Sí

Ciudad Juarez	Enrique Serrano Escobar	México	No
Quito	Mauricio Rodas	Ecuador	Sí
Ciudad de Guatemala	Alvaro Arzú Irigoyen	Guatemala	Sí
Lima	Susana Villarán	Perú	No
ROSARIO	Mónica Fein	Argentina	Sí
Natal	Carlos Eduardo	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	José Blandon	Panamá	Sí
Belo Horizonte	Marcio Lacerda	Brasil	Sí
João Pessoa	Luciano Cartaxo	Brasil	No
Campinas	Jonas Donizette	Brasil	No
Joinville	Udo Döhler	Brasil	Sí
Porto Alegre	Jose Fortunati	Brasil	Sí
Rio de Janeiro	Eduardo Paes	Brasil	Sí
Belém	Zenaldo Coutinho	Brasil	Sí
Goiânia	Paulo Garcia	Brasil	Sí
Fortaleza	Roberto Cláudio Bezerra	Brasil	Sin datos
São Luís	Edivaldo Holanda Junior	Brasil	Sí
Maceió	Rui Palmeira	Brasil	Sí
Manaus	Artur Neto	Brasil	No
Recife	Geraldo Julio	Brasil	Sí
Salvador	Carlos Magalhães Neto	Brasil	Sí
São Paulo	Fernando Haddad	Brasil	Sin datos
Puebla	Tony Gali Fayad	México	Sí
Managua	Daysi Torres	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	Jorge Castro Muñoz	Chile	No
Santos	Paulo Alexandre Barbosa I	Brasil	Sí
San Juan	Carmen Yulín	Puerto Rico	Sí
Toluca de Lerdo	Martha Hilda Calderón	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	Alfredo Ramos	Venezuela	Sí
Vitória	Luciano Rezende	Brasil	Sí

Al igual que con las cuentas de alcaldes en Facebook, también la mayoría de cuentas dominantes de ciudades tienen descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta.

Caracas	Venezuela	Sí
Valencia	Venezuela	No
San Salvador	El Salvador	No
Bucaramanga	Colombia	No
Barranquilla	Colombia	Sí

Cartagena	Colombia	Sí
Tegucigalpa	Honduras	Sin datos
Cali	Colombia	No
Maracaibo	Venezuela	Sí
Medellín	Colombia	No
Santo Domingo	Rep. Domincana	Sin datos
Guayaquil	Ecuador	Sí
San José	Costa Rica	Sí
Maracay	Venezuela	Sí
Asuncion	Paraguay	Sí
Guadalajara	México	Sí
San Luis de Potosí	México	No
Tijuana	México	No
Torreón	México	Sí
Bogotá	Colombia	No
Curitiba	Brasil	Sí
La Paz	Bolivia	No
Buenos Aires	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	México	Sí
Santa Cruz	Bolivia	Sí
Brasilia	Brasil	Sí
Montevideo	Uruguay	Sí
Santiago	Chile	Sí
Córdoba	Argentina	No
León	México	Sí
Monterrey	México	Sí
Ciudad Juarez	México	Sí
Quito	Ecuador	Sin datos
Ciudad de Guatemala	Guatemala	No
Lima	Perú	Sí
ROSARIO	Argentina	Sin datos
Natal	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	Panamá	Sí
Belo Horizonte	Brasil	Sí
João Pessoa	Brasil	Sí
Campinas	Brasil	Sí
Joinville	Brasil	Si
Porto Alegre	Brasil	No
Rio de Janeiro	Brasil	Sí
Belém	Brasil	Sí
Goiânia	Brasil	Sí
Fortaleza	Brasil	Sí
São Luís	Brasil	Sí

Maceió	Brasil	Sí
Manaus	Brasil	Sí
Recife	Brasil	Sí
Salvador	Brasil	No
São Paulo	Brasil	Sí
Puebla	México	Sí
Managua	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	Chile	Sí
Santos	Brasil	Sí
San Juan	Puerto Rico	Sí
Toluca de Lerdo	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	Sí
Vitória	Brasil	Sin datos

Aunque es mayoritaria la existencia de enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario en cuentas dominantes de alcaldes en Facebook, es también más que significativa la cantidad de alcaldes que no tienen hipervínculos a otros sitios.

Valencia	Miguel Cocchiola	Venezuela	No
San Salvador	Norman Quijano	El Salvador	Sí
Bucaramanga	Luis Francisco Bohorquez	Colombia	Sí
Barranquilla	Elsa Noguera	Colombia	Sí
Cartagena	Dionisio Fernando Vélez Trujillo	Colombia	Sí
Tegucigalpa	Alcalde Nasry Tito Asfura	Honduras	No
Cali	Rodrigo Guerrero	Colombia	Sin datos
Maracaibo	Evelin Trejo	Venezuela	Sí
Medellín	Aníbal Gaviria Correa	Colombia	Sí
Santo Domingo	Nelson Álvarez Díaz	Rep. Domincana	Sin datos
Guayaquil	Jaime Nebot	Ecuador	No
San José	Johnny Araya Monge	Costa Rica	Sin datos
Maracay	Pedro Bastidas	Venezuela	Sí
Asuncion	Arnaldo Samaniego	Paraguay	Sin datos
Guadalajara	Ramiro Hernández García	México	Sin datos
San Luis de Potosí	Mario García Valdez	México	Sí
Tijuana	Jorge Enrique Astiazarán	México	No
Torreón	Miguel Riquelme Solis	México	Sí
Bogotá	Gustavo Petro	Colombia	Sí
Curitiba	Gustavo Fruet	Brasil	Sí
La Paz	Luis Revilla	Bolivia	No

Buenos Aires	Mauricio Macri	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	Miguel Ángel Mancera	México	Sí
Santa Cruz	Percy Fernández Añez	Bolivia	No
Brasilia	Agnelo Queiroz	Brasil	No
Montevideo	Ana Olivera	Uruguay	Sin datos
Santiago	Carolina Tohá	Chile	Sí
Córdoba	Ramon Javier Mestre	Argentina	Sí
León	Bárbara Botello	México	Sí
Monterrey	Margarita Arellanes Cervantes	México	Sí
Ciudad Juarez	Enrique Serrano Escobar	México	No
Quito	Mauricio Rodas	Ecuador	Sí
Ciudad de Guatemala	Alvaro Arzú Irigoyen	Guatemala	Sí
Lima	Susana Villarán	Perú	Sí
ROSARIO	Mónica Fein	Argentina	Sí
Natal	Carlos Eduardo	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	José Blandon	Panamá	No
Belo Horizonte	Marcio Lacerda	Brasil	Sí
João Pessoa	Luciano Cartaxo	Brasil	No
Campinas	Jonas Donizette	Brasil	No
Joinville	Udo Döhler	Brasil	Sí
Porto Alegre	Jose Fortunati	Brasil	Sí
Rio de Janeiro	Eduardo Paes	Brasil	Sí
Belém	Zenaldo Coutinho	Brasil	No
Goiânia	Paulo Garcia	Brasil	No
Fortaleza	Roberto Cláudio Bezerra	Brasil	Sin datos
Maceió	Rui Palmeira	Brasil	Sí
Manaus	Artur Neto	Brasil	No
Recife	Geraldo Julio	Brasil	No
Salvador	Carlos Magalhães Neto	Brasil	No
São Paulo	Fernando Haddad	Brasil	Sin datos
Puebla	Tony Gali Fayad	México	Sí
Managua	Daysi Torres	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	Jorge Castro Muñoz	Chile	No
Santos	Paulo Alexandre Barbosa I	Brasil	No
San Juan	Carmen Yulín	Puerto Rico	Sí
Toluca de Lerdo	Martha Hilda Calderón	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	Alfredo Ramos	Venezuela	Sí
Vitória	Luciano Rezende	Brasil	Sí

En el caso de cuentas dominantes de ciudades en Facebook, prácticamente la totalidad de las cuentas enlazan a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario. Facebook es un verdadero puente hacia otras vías de comunicación. Su interfaz dinámica y alto alcance la convierten en una herramienta indispensable para dar a conocer otros sitios gubernamentales.

Caracas	Venezuela	Sí
Valencia	Venezuela	Sí
San Salvador	El Salvador	Sí
Bucaramanga	Colombia	Sí
Barranquilla	Colombia	Sí
Cartagena	Colombia	Sí
Tegucigalpa	Honduras	Sin datos
Cali	Colombia	Sí
Maracaibo	Venezuela	Sí
Medellín	Colombia	Sí
Santo Domingo	Rep. Domincana	Sin datos
Guayaquil	Ecuador	Sí
San José	Costa Rica	Sí
Maracay	Venezuela	Sí
Asuncion	Paraguay	Sí
Guadalajara	México	Sí
San Luis de Potosí	México	Sí
Tijuana	México	Sí
Torreón	México	Sí
Bogotá	Colombia	No
Curitiba	Brasil	Sí
La Paz	Bolivia	Sí
Buenos Aires	Argentina	Sí
Ciudad de Mexico	México	Sí
Santa Cruz	Bolivia	Sí
Brasilia	Brasil	Sí
Montevideo	Uruguay	Sí
Santiago	Chile	Sí
Córdoba	Argentina	Sí
León	México	Sí
Monterrey	México	Sí
Ciudad Juarez	México	Sí
Quito	Ecuador	Sin datos
Ciudad de Guatemala	Guatemala	Sí
Lima	Perú	Sí
ROSARIO	Argentina	Sí

Natal	Brasil	Sí
Ciudad de Pananá	Panamá	Sí
Belo Horizonte	Brasil	Sí
João Pessoa	Brasil	Sí
Campinas	Brasil	Sí
Joinville	Brasil	Sí
Porto Alegre	Brasil	Sí
Rio de Janeiro	Brasil	Sí
Belém	Brasil	Sí
Goiânia	Brasil	Sí
Fortaleza	Brasil	Sí
São Luís	Brasil	Sí
Maceió	Brasil	Sí
Manaus	Brasil	Sí
Recife	Brasil	Sí
Salvador	Brasil	Sí
São Paulo	Brasil	Sí
Puebla	México	Sí
Managua	Nicaragua	Sin datos
Valparaiso	Chile	Sí
Santos	Brasil	Sí
San Juan	Puerto Rico	Sí
Toluca de Lerdo	México	Sí
Barquisimeto - Iribarren	Venezuela	Sí
Vitória	Brasil	Sin datos

En términos mayoritarios, puede decirse que la mayoría hace un uso adecuado y asociado a una mayor institucionalidad tanto en Facebook como en Twitter. Que predomina la institucionalidad por sobre la personalización en la dimensión estética o los modos de presentación de las cuentas. Que Facebook ofrece más convergencia que Twitter en relación a hípervinculos que se ven en los perfiles de las cuentas.

Analizando el total de tuits y posteos por ciudad (incluye cuentas dominantes de alcaldes, dominantes de ciudad y subordinadas en Twitter; así como cuentas dominantes alcaldes y dominantes ciudad en Facebook), aparecen datos que conviene presentar de varios modos, así como repetir algunos elementos analizados de otros componentes para comprenderlos.

6.1. ¿Existe organigrama formal del área de comunicación en la estructura organizacional del gobierno?

Sí

No

6.2. ¿Existe organigrama formal del área de comunicación en las diversas áreas del gobierno/áreas/segmentos/secretarías del gobierno?

Sí

No

6.3. ¿Alguien del equipo de comunicación participa en la mesa de la discusión del área general de comunicación?

Sí

No

6.4. ¿Existe en el organigrama un ámbito de coordinación entre comunicación general y comunicación digital en la estructura organizacional del gobierno?

Sí

No

CIUDAD	TUITS DA+DC+S
Medellín	8965
Bogotá	7198
Puebla	3961
Ciudad de México	3484
Torreón	3435
Barquisimeto - Iribarren	2954
Caracas	2707
Valencia	2700
Quito	2551
Cali	2514
Santiago	2212
Maracaibo	2038
Monterrey	1980
Rosario	1941
Buenos Aires	1699
Toluca de Lerdo	1677
Maracay	1431
Córdoba	1313
Ciudad de Panamá	1117
León	1061
Lima	1056
San Luis de Potosí	975
Cartagena	897
Barranquilla	881
Guadalajara	840
Guayaquil	836
João Pessoa	801

CIUDAD	POSTEOS FACEBOOK DA + DC
Maracay	1105
Quito	1047
Ciudad de Guatemala	906
Curitiba	764
Guayaquil	709
San Luis de Potosí	628
Cali	608
Caracas	586
Manaus	540
Recife	537
Guadalajara	445
Lima	441
Ciudad de México	360
Bogotá	350
Barquisimeto - Iribarren	302
La Paz	285
Fortaleza	266
Torreón	264
Monterrey	261
Joinville	240
Asunción	227
Toluca de Lerdo	217
Santos	216
Medellín	207
Maceió	205
Valparaíso	199
Salvador	197

Recordando los tipos de Cuentas (Dominante Alcalde, Dominante Ciudad, y Subordinada), así es la composición del tuiteo y el posteo:

TIPO DE CUENTA	TUITS	%	POSTEOS FACEBOOK	%
DA	7200	9,7	3844	25,6
DC	23 332	31,4	11 157	74,4
S	43 755	58,9		
Total	74 287		15 001	

Por ello, si se eliminan las cuentas subordinadas en Twitter para igualar la comparación, se observa que la proporción entre las cuentas dominantes de alcalde y las de ciudad, la proporción de frecuencia es prácticamente la misma en Twitter que en Facebook. O sea que el uso de alcaldes versus el contenido de las cuentas institucionales representa aproximadamente más de tercio del volumen de la comunicación total en las cuentas dominantes, tanto en Twitter como en Facebook.

TIPO DE CUENTA	TUITS	%	POSTEOS FACEBOOK	%
DA	7200	23,6	3844	25,6
DC	23 332	76,4	11 157	74,4
Total	**30 532**		**15 001**	

Al analizar toda la actividad de Twitter y Facebook por región se concluye que en México, el Cono Sur y en la Comunidad Andina hay más actividad en Twitter que en Facebook, mientras que los brasileros y Centro América y el Caribe son proporcionalmente más activos en Facebook que en Twitter.

Es enorme la desproporción del uso y frecuencia de la publicación de contenidos en Twitter y en Facebook entre ciudades y regiones. Por ejemplo, más del 20% del total de tuits analizados, salen de del ecosistema de cuentas oficiales de las dos principales ciudades colombianas. O bien, si se compara el ecosistema de cuentas que más tuitea (Medellín), tuitean una propor-

ción 300 veces mayor que las ciudades que menos lo hacen. Colombia y Venezuela juntos, superan el 43% de todo el contenido publicado en Twitter. Las cuentas de las alcaldías superan en cantidad a la de los alcaldes en una proporción 1 a 10, salvo en Centroamérica, donde los alcaldes tuitean en una proporción cercana a 1 a 2 en relación a cuentas de alcaldía. En Facebook pasa algo similar, dónde si bien Brasil concentra el 30% de los posteos analizados (con 20 ciudades analizadas), la sumatoria de Colombia, Venezuela y Ecuador da un 38% del total.

Otra forma de leer el mismo dato es contar la cantidad de tuits que se envían por cada posteo de Facebook. En el Cono Sur se envían 8,24 tuits por cada posteo de Facebook, en México se mandan 7,04 tuits por cada posteo de Facebook y en la Comunidad Andina 6,43.

Por otro lado, en Brasil se envían 2 tuits por cada posteo y en Centro América y el Caribe 1,90.

REGIÓN	TWITTER	%	FACEBOOK POSTEOS	%	RATIO TWITTER/ FACEBOOK
México	17 840	24,0%	2533	16,9%	7,04
Brasil	9017	12,1%	4532	30,2%	1,99
Cono Sur	7832	10,5%	950	6,3%	8,24
Com Andina	37 365	50,3%	5810	38,7%	6,43
Centro Am. y Carb.	2233	3,0%	1176	7,8%	1,90
	74 287	**100,0%**	**15 001**	**100,0%**	

Colombia y Venezuela son muy activos en Twitter mientras que Brasil es por lejos el más activo en Facebook.

El gran dato es que, Colombia y Venezuela combinados, representan el 43,5% de todos los tuits enviados en la región en el período bajo estudio.

Sólo Brasil ha enviado el 30,2% de todos los posteos de Facebook registrados en la región en el período bajo estudio mientras que Colombia, Venezuela y Ecuador combinados representan exactamente un tercio de los posteos enviados en Facebook.

Los tuits superan a la cantidad de publicaciones en Facebook cada vez. Esta va de casi 2 tuits por cada posteo, a más de 7.

Aunque ya se analizó parcialmente en otro componente, es válido repetir que, en cuanto al uso de la cuenta personal de alcaldes en Twitter, es pronunciadamente mayor en Centroamérica y el Caribe que en el resto de las zonas geográficas. Mientras en el resto de las zonas geográficas los alcaldes representan entre 7% y el 10% del volumen total de lo tuiteado, en Centroamérica y el Caribe este porcentaje se eleva al 43,8%.

En Brasil, la comunicación en Twitter es más institucionalizada en las cuentas oficiales de las ciudades que en el resto de la región. Los tuits emitidos por las cuentas DC representan el 67,2% de los tuits emitidos en Brasil, mientras que ese porcentaje es de 32,4% para el resto del Cono Sur y de 22,6% para México.

TUITS POR REGIÓN Y TIPO DE CUENTA

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	S	69,9%
	DC	22,6%
	DA	7,5%
Brasil	DC	67,2%
	S	22,9%
	DA	9,9%
Cono Sur	S	60,8%
	DC	32,3%
	DA	9,9%
Comunidad Andina	S	65,2%
	DC	25,6%
	DA	9,2%

Centroamérica y Caribe	DC	51,4%
	DA	43,8%
	S	4,8%

FACEBOOK POR REGIÓN

POSTEOS POR REGIÓN Y TIPO DE CUENTA

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	FA	25,1%
	FC	74,9%
Brasil	FA	19,9%
	FC	80,1%
Cono Sur	FA	21,1%
	FC	78,9%
Comunidad Andina	FA	29,5%
	FC	70,5%
Centroamérica y Caribe	FA	33,2%
	FC	66,8%

COMPONENTE 6: ORGANIZATIVO

Respecto de la estructura formal de la organización, en el 90% de las alcaldías existe un área de comunicación en el organigrama. Este porcentaje es del 77.5% para la existencia de áreas formales de comunicación en las diversas áreas/departamentos/secretarías del gobierno.

¿EXISTE ORGANIGRAMA FORMAL DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO?	
Sí	90,0%
No	7,5%
S/R	2,5%

¿EXISTE ORGANIGRAMA FORMAL DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LAS DIVERSAS ÁREAS / SEGMENTOS / SECRETARÍAS DEL GOBIERNO?	
Sí	77,5%
No	20,0%
S/R	2,5%

El equipo de comunicación participa regularmente en la mesa de discusión del área general de comunicación en un 92.5% de las alcaldías, denotando una elevada articulación del área de comunicaciones.

¿ALGUIEN DEL EQUIPO DE COMUNICACIÓN PARTICIPA EN LA MESA DE LA DISCUSIÓN DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN?	
Sí	92,5%
No	2,5%
S/R	5,0%

Además, esta articulación también se manifiesta en la existencia de un ámbito de coordinación entre el área de comunicación general y el área de comunicación digital establecido en el organigrama. El 77.5% de las alcaldías cuenta con este ámbito formal de coordinación.

¿EXISTE EN EL ORGANIGRAMA UN ÁMBITO DE COORDINACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN GENERAL Y COMUNICACIÓN DIGITAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO?	
Sí	77,5%
No	20,0%
S/R	2,5%

En lo que respecta a la gestión interna de las áreas de comunicación digital, en un 65% de los casos la gestión es propia. Se ha optado por un esquema de gestión mixta en un 27.5% de los casos, siendo la gestión tercerizada en su totalidad una opción de un sola alcaldía (2.5%). Estos datos ponen en relieve la necesidad de una alta profesionalización del personal propio de las áreas de comunicación digital de las alcaldías, ya que en la mayoría de los casos este componente técnico y profesional no proviene de otras organizaciones especializadas en la temática.

¿CÓMO SE GESTIONA EL/LAS ÁREAS DE COMUNICACIÓN DIGITAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?	
Gestión propia	65,0%
Gestión mixta	27,5%
Gestión tercerizada	2,5%
Ns/Nc	5,0%

Los indicadores referidos a la estructura organizacional no presentan variaciones en sus resultados al ser analizados en función de cantidad de habitantes de la ciudad, edad del alcalde, país y región.

Sin duda alguna, se evidencia una sólida y preponderante institucionalización de las áreas de gestión de la comunicación en las organizaciones públicas locales. Existencia formal del área, existencia de instancias de coordinación entre comunicación general y comunicación digital, así como gestión en equipo y con preponderancia de recursos humanos propios, dan cuenta de un avance altamente significativo.

Analizando cuál es el área de los gobiernos que presentan la mayor gestión en redes sociales, vale decir, donde la gestión está enclavada, los resultados fueron bien dispares, no registrándose un área superior a otra, ni siquiera la propia área dedicada a la gestión comunicacional propiamente dicha. De hecho el área de gobierno específica del Alcalde, así como otras vinculadas (Secretaría general, Despacho del Alcalde) concentran un porcentaje aún mayor de la gestión de las redes sociales digitales (28%) que el área antes citada. Pero también es altamente significativo la gestión de las áreas sociales ubicadas en áreas vinculadas a la prestación de servicios públicos, ordenamiento de la ciudad y atención al ciudadano (desarrollo urbano, desarrollo social, tránsito, servicios ambientales, obras públicas), que gestionan el 22% de las redes sociales digitales, mientras que las áreas de cultura, juventud, deportes y turismo lo hacen en un 20%.

ÁREA DEL GOBIERNO QUE PRESENTA LA MAYOR GESTIÓN EN REDES SOCIALES

Alcalde (Secretaría general, Despacho del Alcalde)	28,0%
Gestión comunicacional	22,0%
Prestación de servicios públicos, ordenamiento de la ciudad y atención al ciudadano (desarrollo urbano, desarrollo social, tránsito, servicios ambientales, obras públicas)	22,0%
Cultura, juventud, deportes y turismo	20,0%

Atendiendo a dónde está ubicada de modo predominante la gestión de las redes sociales en los municipios, es interesante destacar que de los 10 casos en los que la gestión de las redes sociales digitales se concentra en el área de gestión de comunicación de la alcaldía, 9 de estos casos corresponden a ciudades de Brasil. En el resto de los países/regiones la gestión de las redes está distribuida en diferentes áreas de gobierno como fue señalado antes.

Dentro de la estructura de la organización, también es relevante considerar la existencia de equipos de comunicación y equipos de gestión de redes en las alcaldías. Estos equipos existen el 90% de los casos, denotando la relevancia de estas actividades en las organizaciones públicas locales. Se puede afirmar que la gestión de redes sociales es un hecho ya en la gestión, y no algo que pudiera ser considerado un proceso de transición, más allá de los niveles de profesionalización que pudiera existir dentro de cada equipo.

¿TIENE EQUIPO DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN?

Sí	90,0%
No	5,0%
S/R	5,0%

¿TIENE EQUIPO DE GESTIÓN DE REDES?

Sí	90,0%
No	5,0%
S/R	5,0%

Es interesante destacar que los casos en los cuales no se cuenta con equipo de comunicación ni con equipo de gestión de redes sociales digitales, son ciudades que corresponden a la categoría de ciudades de entre 1 y 2 millones de habitantes. Pero como se evidencia, se trata de casos aislados.

¿TIENE EQUIPO DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN?

CANTIDAD DE HABITANTES		**%**
Más de 10 millones	Si	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Si	100,0%
Entre 3 y 5 millones	Si	88,9%
	S/R	11,1%
Entre 2 y 3 millones	Si	100,0%
Entre 1 y 2 millones	Si	86,4%
	No	9,1%
	S/R	4,5%

También son elevados los porcentajes que reflejan los casos en los que existen en las alcaldías personas que desempeñan el rol de responsable de comunicación del organismo (90%) y el rol de responsable de la comunicación digital (82.5%), siendo el porcentaje levemente inferior en este último rol.

¿TIENE UN RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN DEL ORGANISMO?	
Sí	90,0%
No	5,0%
S/R	5,0%

¿TIENE UN RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN DIGITAL DEL ORGANISMO?	
Sí	82,5%
No	12,5%
S/R	5,0%

Se destaca además que la franja de edad promedio de las personas que integran los equipos de comunicación está constituida por personas jóvenes de hasta 40 años en su mayoría. En el 90% de las alcaldías, los equipos de comunicación tienen una media de edad de 31 años y una moda estadística (el valor más repetido) de 28 años.

¿CUÁL ES LA EDAD PROMEDIO APROXIMADA DEL EQUIPO DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN?	
25	5,0%
28	10,0%
30	22,5%
32	2,5%
34	5,0%
35	25,0%
36	5,0%
38	5,0%
40	7,5%
50	2,5%
Ns/Nc	10,0%

En el caso de los equipos de redes digitales, la media de edad se ubica en 27 años, aunque la moda estadística es de 30 años. Hubo un solo caso de ciudad con equipo de comunicación digital cuyo promedio de edad fuese de 50 años y todo el resto de las ciudades se ubica por debajo de los 36 años de promedio.

¿CUÁL ES LA EDAD PROMEDIO APROXIMADA DEL EQUIPO DE GESTIÓN DE REDES?	
20	2,5%
22	2,5%
25	12,5%
26	2,5%
27	2,5%
28	12,5%
30	35,0%
31	2,5%
33	5,0%
35	7,5%
36	2,5%
50	2,5%
Ns/Nc	10,0%

Respecto de la edad del responsable de comunicación en la alcaldía, el promedio de los responsables es de 41 años, siendo la moda estadística de 30 años. Sólo dos ciudades registraron responsables de comunicación superior a 60 años y 7 superiores a 50 años.

Pero en el caso de la edad del responsable de comunicación digital, la edad promedio es de 30 años, y la moda estadística de 35 años. Sólo una ciudad tiene un responsable de comunicación digital superior a 50 años y 9 superior a 40.

¿CUÁL ES LA EDAD DEL RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN DEL ORGANISMO?

30	7,5%
31	5,0%
35	15,0%
37	5,0%
38	5,0%
40	12,5%
42	2,5%
43	2,5%
44	2,5%
45	5,0%
46	5,0%
47	2,5%
48	5,0%
50	5,0%
53	2,5%
56	2,5%
57	2,5%
61	2,5%
80	2,5%
Ns/Nc	7,5%

¿CUÁL ES LA EDAD DEL RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN DIGITAL DEL ORGANISMO?	
22	2,5%
24	2,5%
27	10,0%
28	10,0%
30	12,5%
31	2,5%
32	2,5%
35	15,0%
36	2,5%
37	5,0%
40	10,0%
41	2,5%
45	2,5%
47	2,5%
56	2,5%
Ns/Nc	15,0%

Estos datos reflejan con claridad que en general la conformación de los equipos de comunicación, así como también de sus responsables, se realiza con personas jóvenes. De hecho, el promedio más alto es el del equipo general de comunicación es de 31 años, siendo de 27 el promedio de equipos de redes. Pero esta juventud es más contrastante aún en quienes tienen la responsabilidad de gestión comparada al promedio de edad los alcaldes. El promedio de edad de alcaldes es de 54 años, contra un promedio de 40 para los responsables generales de comunicación de los gobiernos, y contra 30 de los responsables de comunicación digital.

Estas características no presentan variaciones cuando se analizan de manera desagregada por cantidad de habitantes de la ciudad, edad del alcalde, país y región.

Es notable la diferencia de edad entre el promedio de edad de los alcaldes (54 años) y el promedio de edad de los equipos de comunicación general 31 años y de redes (27 años). Deja entrever que el criterio de gestión de la comunicación, y probablemente de profesionalización de la comunicación sí tiene que ver con un recambio generacional en las estructuras de gestión, cosa que incluso se profundiza más en las áreas de comunicación de redes.

El tamaño de estos equipos de comunicación y comunicación digital también es un dato importante para valorar el componente organizativo en su dimensión de la estructura formal. Un 40% de las alcaldías integran sus equipos con grupos de entre 21 y 50 personas. Teniendo en cuenta que este estudio se focaliza en gobiernos de ciudades de más de 1 millón de habitantes, es notorio que un 25% de las alcaldías tengan equipos de comunicación conformados por grupos de sólo 1 a 10 miembros.

¿CUÁL ES LA CANTIDAD DE PERSONAL TOTAL DEL EQUIPO DE COMUNICACIÓN?	
1 a 10	2,5%
11 a 20	25,0%
21 a 50	17,5%
51 a 100	40,0%
101 a 150	12,5%
Ns/Nc	2,5%

Dentro de estos equipos, el personal exclusivamente dedicado a la comunicación digital se integra en grupos de 1 a 10 miembros en el 82.5% de los casos. Además, en un 57.5% de las alcaldías, entre 1 y 10 personas son personal compartido entre las áreas de comunicación general y las áreas de comunicación digital. Esto refleja dos cosas tentativamente: uno, coordinación y trabajo en equipo; y dos, superposición de tareas en mismas personas y falta de diferenciación en la asignación de roles laborales específicos.

¿CUÁL ES LA CANTIDAD DE PERSONAL EXCLUSIVO DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

1 a 10	82,5%
11 a 20	12,5%
Ninguno	2,5%
Ns/Nc	2,5%

¿CUÁL ES LA CANTIDAD DE PERSONAL COMPARTIDO ENTRE LAS ÁREAS DE COMUNICACIÓN GENERAL Y DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

1 a 10	57,5%
11 a 20	15,0%
21 a 50	15,0%
51 a 100	5,0%
Ninguno	5,0%
Ns/Nc	2,5%

Los tamaños de los equipos de comunicación y comunicación digital tampoco presentan variaciones al ser analizados en función de la cantidad de habitantes de la ciudad, la edad del alcalde, el país y la región.

La segunda dimensión del componente organizativo refiere a la caracterización de los puestos de trabajo y los perfiles de las personas que integran las áreas de comunicación de las alcaldías.

Respecto de la consulta sobre la definición en el organigrama de las funciones vinculadas a la gestión de las redes sociales digitales, sólo el 27.5% de las alcaldías las tiene previstas en su totalidad. El resto de las alcaldías no las tiene previstas en el organigrama, pero un 47.5% las realiza de manera informal.

¿TODAS LAS FUNCIONES EN LAS REDES SOCIALES ESTÁN PREVISTAS EN EL ORGANIGRAMA?

No, hay funciones que se realizan pero los organigramas no las prevén	47,5%
Sí, todas están previstas	27,5%
No, la mayoría no está prevista en el organigrama	20,0%
Ns/Nc	5,0%

No se observan diferencias significativas en los resultados al analizar los indicadores desagregados por cantidad de habitantes de la ciudad, edad del alcalde, país y región.

Los perfiles del área de comunicación digital que existen en la mayoría de los gobiernos de las ciudades relevadas son los de Gestor de Redes Sociales (Community Manager), en un 90% de los casos; Coordinador de Contenidos, en un 85% de los casos; y Responsable de Contenidos del Sitio, en un 82.5% de los casos. El resto de los perfiles también están presentes, aunque en un porcentaje menor de casos: Webmaster (72.5%), Estratega en Medios Digitales (65%) y Editor Audiovisual (60%).

¿EXISTE EL PERFIL DE ESTRATEGA EN MEDIOS DIGITALES EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

Sí	65,0%
No	27,5%
S/R	7,5%

¿EXISTE EL PERFIL DE COORDINADOR DE CONTENIDOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

Sí	85,0%
No	7,5%
S/R	7,5%

¿EXISTE EL PERFIL DE GESTOR DE REDES SOCIALES (COMMUNITY MANAGER) EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?	
Sí	90,0%
No	2,5%
S/R	7,5%

¿EXISTE EL PERFIL DE RESPONSABLE DE CONTENIDOS DEL SITIO EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?	
Sí	82,5%
No	10,0%
S/R	7,5%

¿EXISTE EL PERFIL DE EDITOR AUDIOVISUAL EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?	
Sí	60,0%
No	32,5%
S/R	7,5%

¿EXISTE EL PERFIL DE WEBMASTER EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?	
Sí	72,5%
No	20,0%
S/R	7,5%

Es interesante destacar que los casos en los que no existen los perfiles más frecuentes (Gestor de Redes Sociales/Community Manager, Coordinador de Contenidos y Responsable de Contenidos del Sitio) corresponden a ciudades de menor población de las que integran este estudio (ciudades de entre 1 y 2 millones de habitantes para los perfiles de Gestor de Redes Sociales y Coordinador de Contenidos, y ciudades de entre 1 y 5 millones de habitantes para el perfil de Responsable de Contenidos del Sitio).

¿EXISTE EL PERFIL DE GESTOR DE REDES SOCIALES (COMMUNITY MANAGER) EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	Sí	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Sí	100,0%
Entre 3 y 5 millones	Sí	100,0%
Entre 2 y 3 millones	Sí	100,0%
Entre 1 y 2 millones	Sí	81,8%
	No	4,5%
	S/R	13,6%

¿EXISTE EL PERFIL DE RESPONSABLE DE CONTENIDOS DEL SITIO EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	Sí	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Sí	100,0%
Entre 3 y 5 millones	Sí	88,9%
	No	11,1%
Entre 2 y 3 millones	Sí	83,3%
	No	16,7%
Entre 1 y 2 millones	Sí	77,3%
	No	9,1%
	S/R	13,6%

¿EXISTE EL PERFIL DE COORDINADOR DE CONTENIDOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	Sí	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Sí	100,0%
Entre 3 y 5 millones	Sí	100,0%
Entre 2 y 3 millones	Sí	100,0%
Entre 1 y 2 millones	Sí	72,7%
	No	13,6%
	S/R	13,6%

Respecto a los perfiles de gestión de las redes sociales, es absolutamente mayoritaria la evidencia de que estos existen y están asignados, aunque no sucede lo mismo con la institucionalización de los mismos en una estructura formal. Ello no represente algo negativo, y por el contrario, tiene que ver con el criterio de organizaciones ágiles, flexibles, como lo son las áreas de gestión digital. Vale decir que hay una organización de hecho que sí responde a las necesidades o desafíos, mientras que la estructura formal en sentido clásico queda relegada.

Además de los perfiles enumerados, se analiza también si intervienen además otros actores en la comunicación digital en redes sociales. En un 50% de los casos se menciona que intervienen también consultores comunicacionales, pero de una manera esporádica y en determinados contenidos. Sólo un 17.5% de las alcaldías recurre a consultores comunicacionales para definiciones estratégicas y en el día a día. Este dato tiene relación con el modo de gestionar la comunicación digital en las alcaldías, el cual se realiza principalmente de manera interna y en un porcentaje menor de manera mixta o tercerizada completamente.

¿INTERVIENEN OTROS ACTORES EN LA COMUNICACIÓN DIGITAL EN REDES SOCIALES?	
Sí, intervienen consultores comunicacionales esporádicamente y determinados contenidos	50,0%
Sí, intervienen consultores comunicacionales en la definición estratégica y en el día a día	17,5%
Sí, intervienen consultores comunicacionales diariamente	15,0%
Otros	7,5%
Sí, intervienen consultores comunicacionales en la definición estratégica	5,0%
Ns/Nc	5,0%

Los indicadores referidos a los perfiles no manifiestan resultados diferentes de los presentados al ser analizados de manera desagregada según edad del alcalde, país y región.

El rol de los consultores externos es altamente significativo, aunque preferentemente realizan aportes ocasionales y esporádicos en un (50%), aportan tareas de definición estratégica (22,5%), y además presentan un su rol en la gestión cotidiana bastante significativo en otros casos (32,5%).

Teniendo en cuenta que los datos señalan una mayor presencia de gestión de la comunicación digital por parte del personal de las alcaldías, los procesos de formación y capacitación de este personal toman mayor relevancia. Un 37.5% de los casos provee capacitación interna en temas digitales y un 15% proporciona ayudas para capacitaciones externas.

En un 22.5% de los casos se realiza capacitación externa pero sin ayudas para el personal. En total, un 75% de las alcaldías proveen formación de diferentes maneras en temas digitales. Sólo un 20% no prevé actividades de capacitación. Si bien estos datos muestran un interés por parte de los gobiernos locales en la formación en comunicación digital, es llamativo que sólo en la mitad de los casos esta formación sea desarrollada y/o apoyada desde la alcaldía.

¿EXISTEN PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA O SE HABILITA A LA CAPACITACIÓN EN TEMAS DIGITALES?	
Hay programas de capacitación interna	37,5%
Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda	22,5%
No hay capacitación interna	20,0%
Se ayuda a quienes se capacitan externamente	15,0%
Otros	2,5%
Ns/Nc	2,5%

Los casos en los que no hay capacitación interna corresponden en su totalidad a ciudades de entre 1 y 3 millones de habitantes. La modalidad de formación en temas digitales no varía en sus resultados si se analiza en función de la edad del alcalde, el país y la región.

¿EXISTEN PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECIFICA O SE HABILITA A LA CAPACITACIÓN EN TEMAS DIGITALES?		
CANTIDAD DE HABITANTES		**%**
Más de 10 millones	Hay programas de capacitación interna	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Se ayuda a quienes se capacitan externamente	50,0%
	Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda	50,0%
Entre 3 y 5 millones	Hay programas de capacitación interna	44,4%
	Se ayuda a quienes se capacitan externamente	33,3%
	Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda	22,2%
Entre 2 y 3 millones	Hay programas de capacitación interna	66,7%
	No hay capacitación interna	33,3%

Entre 1 y 2 millones	Hay programas de capacitación interna	27,3%
	No hay capacitación interna	27,3%
	Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda	27,3%
	Se ayuda a quienes se capacitan externamente	9,1%
	Otros	4,5%
	Ns/Nc	4,5%

La articulación estratégica es otra de las dimensiones del componente organizativo. Respecto de este aspecto, es importante conocer cómo se define la finalidad de las áreas de comunicación. En este sentido, en un 62.5% de las áreas de comunicación se gestiona tanto la comunicación organizacional como la comunicación del funcionario líder del ejecutivo. En un 35% se gestiona sólo la comunicación organizacional, y en ningún caso se gestiona únicamente la del líder a cargo del ejecutivo. La mayoría de las alcaldías muestran que es complejo disociar la gestión comunicacional de los alcaldes con la de la alcaldía, máxime en los tiempos actuales en donde la personalización de la política también es una realidad en el ámbito de la comunicación gubernamental.

¿CUÁL ES LA FINALIDAD DEL/DE LA/S ÁREAS DE COMUNICACIÓN?

Se gestiona la comunicación organizacional	62,5%
Se gestionan aumentar: (organizacional y del alcalde/líder)	35,0%
Ns/Nc	2,5%

Se destaca que de los 14 casos en los que se gestiona exclusivamente la comunicación organizacional, 9 corresponden al país/región Brasil. En este país/región, a diferencia de la tendencia general, el 81.8% de las alcaldías tienen como finalidad del área de comunicación la gestión de la comunicación organizacional exclusivamente.

¿CUÁL ES LA FINALIDAD DEL/DE LA/S ÁREAS DE COMUNICACIÓN?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Se gestiona la comunicación organizacional	12,5%
	Se gestionan ambas	75,0%
	Ns/Nc	12,5%
Brasil	Se gestiona la comunicación organizacional	81,8%
	Se gestionan aumentar: (organizacional y del alcalde/líder)	18,2%
Cono Sur	Se gestiona la comunicación organizacional	20,0%
	Se gestionan aumentar: (organizacional y del alcalde/líder)	80,0%
Comunidad Andina	Se gestiona la comunicación organizacional	9,1%
	Se gestionan aumentar: (organizacional y del alcalde/líder)	90,9%
Centroamérica y Caribe	Se gestiona la comunicación organizacional	33,3%
	Se gestionan aumentar: (organizacional y del alcalde/líder)	66,7%

El análisis de este indicador por cantidad de habitantes de la ciudad y edad del alcalde no presenta variaciones significativas.

La cuarta dimensión del componente organizativo son los mecanismos de regulación, evaluación y control. Respecto de la incorporación de la gestión de redes sociales en alguna normativa, protocolos de comunicación, manuales de funciones, etc., los datos muestran que si bien se ha avanzado en la formalización de la gestión de redes sociales digitales, ésta no es aún masiva. Un 52.5% de las alcaldías han respondido afirmativamente a esta consulta, mientras que aún un 45% de los casos se encuentra en una situación de informalidad respecto de la gestión de la comunicación digital.

¿SE HA INCORPORADO LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN ALGUNA NORMATIVA, PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN, MANUALES DE FUNCIONES, ETC,?

Sí	52,5%
No	45,0%
S/R	2,5%

Las regiones con mayor grado de formalización de la gestión de la comunicación digital son la Comunidad Andina (72.7% de los casos) y Centroamérica y el Caribe (66.7% de los casos). No se registran diferencias al analizar este indicador por cantidad de habitantes de la ciudad y edad del alcalde.

¿SE HA INCORPORADO LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN ALGUNA NORMATIVA, PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN, MANUALES DE FUNCIONES, ETC.?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Sí	37,5%
	No	50,0%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	36,4%
	No	63,6%
Cono Sur	Sí	40,0%
	No	60,0%
Comunidad Andina	Sí	72,7%
	No	27,3%
Centroamérica y Caribe	Sí	66,7%
	No	33,3%

Puede sostenerse que sí hay una marcada institucionalización de las áreas digitales, entendidas siempre como equipos, aunque también siempre con líderes o responsables que denotan jerarquización y control, sin necesidad de que los roles estén siempre plasmados en una estructura formal ni mucho menos en protocolos o normativas específicas.

En la aprobación del contenido que se publica en las redes sociales digitales interviene el área de comunicaciones de las alcaldías en el 82.5% de los casos. En el 35% de las alcaldías la aprobación la realiza el Director/Encargado/Jefe o puesto equivalente de Comunicaciones, y en el 20% de los casos esta aprobación la realiza específicamente el Director/Encargado/Jefe o puesto equivalente del Área de Comunicación Digital. En 12.5% de los casos esta aprobación la realizan conjuntamente las personas que tienen a cargo ambos puestos (Comunicación y Comunicación Digital). Y en el 7.5% de las alcaldías la aprobación la realiza el equipo de comunicación, sin especificar un puesto en particular.

La intervención de las áreas de gobierno que generan el material para el contenido es muy escasa al momento de la aprobación del mismo. Sólo en un caso (2.5%) esta aprobación la realiza el Director del área de servicios/operativa correspondiente, y en un 5% la aprobación es conjunta entre el responsable del área de comunicaciones y el responsable del área de servicios/operativa.

Sólo en el 10% de los casos la aprobación la realizan referentes de otras áreas/sectores de las alcaldías.

Es interesante señalar que en uno de los casos (2.5%), la aprobación del contenido que se publica en las redes sociales digitales lo realiza una Comisión de Gobierno Electrónico, integrada por la Alcaldía, la Dirección de Tecnologías de la Información y el Departamento de Comunicación. Estos casos demuestran que hay una súper formalización de estos procesos y plantean interrogantes de hasta donde la agilidad de las redes sociales pueden formalizar un proceso así sin perder eficiencia en el proceso.

PERSONA QUE APRUEBA EL CONTENIDO QUE SE PUBLICA EN LAS REDES SOCIALES	
Director/Encargado/Jefe o puesto equivalente de Comunicaciones (DC)	35,0%
Director/Encargado/Jefe o puesto equivalente de Comunicación Digital (DCD)	20,0%
Aprobación conjunta DC y DCD	12,5%
Referentes de otras áreas/sectores	10,0%
Equipo de Comunicaciones	7,5%
Aprobación conjunta DAS y DC	5,0%
Director del área de servicios/operativa (DAS)	2,5%
Comisión de Gobierno Electrónico	2,5%
NS/NC	5,0%

Respecto de los puestos de trabajo en las alcaldías que tienen status y/o realizan la administración de cuentas institucionales en las redes sociales, se observa una mayor participación de equipos de trabajo. En el 15% de los casos todos los integrantes del equipo de comunicaciones pueden realizar estas actividades, y en el 15% de los casos las realizan específicamente todos los integrantes del equipo de comunicación digital.

El puesto de Community Manager tiene asignadas estas funciones en el 17.5% de los casos. También tienen estas funciones los Directores/Coordinadores/Gestores Comunicacionales (12.5%) y los Directores/Coordinadores/Gestores de la Comunicación Digital (15%). También asesores en comunicación (10%) y en comunicación digital (5%) cumplen esta función. En todos estos casos caso de trata de puestos individuales que realizan la administración de las cuentas institucionales.

Se observa una cierta tendencia a la profesionalización de la administración de las cuentas institucionales en las redes sociales digitales en el perfil del Community Manager.

PUESTO CON STATUS PARA ADMINISTRAR LAS CUENTAS INSTITUCIONALES	
Community Manager	17,5%
Equipo de Comunicación	15,0%
Equipo de Comunicación Digital	15,0%
Director/Coordinador/Gestor de la Comunicación Digital	15,0%
Director/Coordinador/Gestor de la Comunicación	12,5%
Asesores en comunicación	10,0%
Otros	5,0%
Asesores en comunicación digital	2,5%
Comisión de Gobierno Electrónico	2,5%
Alcalde	2,5%
Webmaster	2,5%

En lo que refiere a la determinación y autorización de cuentas institucionales en las redes sociales digitales, esta función se concentra principalmente en el Director de Comunicación (o puesto equivalente) en el 31% de las alcaldías y en el Director de Comunicación Digital en el 22% de los casos. En menor porcentaje de casos también realizan esta función

los Community Managers (12%) y los Asesores en Comunicación (10%). La asignación de estas funciones en otros puestos diferentes de áreas de comunicación sólo se da en un porcentaje muy bajo de casos (14%).

PUESTO QUE DETERMINA Y AUTORIZA LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS INSTITUCIONALES	
Director de Comunicación (o puesto equivalente)	31,0%
Director de Comunicación Digital (o puesto equivalente)	22,0%
Community Manager	12,0%
Asesores en comunicación	10,0%
Otros	7,0%
Alcalde	5,0%
Director de Comunicación conjuntamente con Directores de Áreas de Servicios/Operativas	4,0%
Comisión de Gobierno Electrónico	2,0%
Directores de Áreas de Servicios/Operativas	2,0%
NS/NC	5,0%

El análisis de los indicadores sobre la persona/puesto que aprueba los contenidos, la persona/puesto que administra las cuentas en las redes sociales digitales y la persona/puesto que determina y autoriza la administración de dichas cuentas, desagregados según cantidad de habitantes de la ciudad, edad del alcalde, país y región, no presenta diferencias significativas respecto del análisis general de los datos.

En términos mayoritarios, es decir, excluyendo coyunturas o situaciones excepcionales, el procedimiento para la incorporación y aprobación de contenidos se realiza mediante una aprobación de estilo en primera instancia y luego cada operador tuitea y/o postea. Este proceso se sigue en el 50% de los casos. En un 17.5% de los casos se aprueba cada tuit y/o posteo en particular, y en un 25% de las alcaldías se compartes las dos modalidades. No se observan diferencias en los resultados al analizar este indicador según cantidad de habitantes de la ciudad, edad del alcalde, país y región.

EN TÉRMINOS MAYORITARIOS, SIN HABLAR DE COYUNTURAS O SITUACIONES EXCEPCIONALES, ¿SE APRUEBA ESTILO PREVIAMENTE Y LUEGO LOS OPERADORES TUITEAN O POSTEAN CON ALGO DE LIBERTAD O SE APUEBA CADA ACCIÓN (TUIT, POSTEO, ETC.) EN PARTICULAR?	
Se arpueba estilo y luego cada operador postea/Tuitea	50,0%
Se hace de modo compartido	25,0%
Se aprueba cada Tuit/posteo en particular	17,5%
Otros	2,5%
NS/NC	5,0%

La modalidad de intervención del líder del poder ejecutivo en su cuenta personal de Twitter y Facebook se produce de la misma manera en ambas redes sociales, aunque con un mayor involucramiento personal en el caso de Twitter.

En el 42.5% de los casos, el líder del poder ejecutivo tuitea de modo personal y en un 20% de los casos no realiza el tuiteo de modo personal pero dicta el contenido y el sentido de los mensajes. En el caso de los posteos en Facebook estos porcentajes son del 40% y del 15%, respectivamente.

Sólo el 5% de los casos no tuitea de modo personal, ni controla ni participa en esta modalidad de comunicación, y este porcentaje se incrementa en el caso de Facebook al 10% de los casos. Es decir, que la intervención personal es mayor en Twitter que en Facebook.

¿CÓMO TUITEA EL LÍDER DEL PODER EJECUTIVO LOCAL EN CUENTA PERSONAL DE TWITTER?	
Tuitea de modo personal	42,5%
No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	25,0%
No tuitea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	20,0%
No tuitea, no controla y no participa	5,0%
Otros	2,5%
NS/NC	5,0%

¿CÓMO POSTEA EL LÍDER DEL PODER EJECUTIVO LOCAL EN CUENTA PERSONAL DE FACEBOOK?

Postea de modo personal	40,0%
No participa del posteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	22,5%
No postea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	15,0%
No postea, no controla y no participa	10,0%
Otros	10,0%
NS/NC	2,5%

Un dato curioso es que en los dos casos de ciudades de más de 10 millones de habitantes el alcalde no tuitea ni postea de modo personal exclusivamente. Respecto de la edad del alcalde, el país y la región no se observan resultados diferentes de los generales.

¿CÓMO POSTEA EL LÍDER DEL PODER EJECUTIVO LOCAL EN CUENTA PERSONAL DE FACEBOOK?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	No postea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	50,0%
	No participa del posteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	50,0%
Entre 5 y 8 millones	Postea de modo personal	50,0%
	No postea, no controla y no participa	50,0%
Entre 3 y 5 millones	Postea de modo personal	44,4%
	No participa del posteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	33,3%
	No postea, no controla y no participa	11,1%
	Otros	11,1%
Entre 2 y 3 millones	Postea de modo personal	66,6%
	No postea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	16,7%
	Otros	16,7%

Entre 1 y 2 millones	Postea de modo personal	31,8%
	No participa del posteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	22,7%
	No postea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	18,2%
	No postea, no controla y no participa	9,1%
	Otros	13,6%
	Ns/Nc	4,5%

¿CÓMO POSTEA EL LÍDER DEL PODER EJECUTIVO LOCAL EN CUENTA PERSONAL DE TWITTER?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
Más de 10 millones	No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	100,0%
Entre 5 y 8 millones	Tuitea de modo personal	50,0%
	No tuitea, no controla y no participa	50,0%
Entre 3 y 5 millones	Tuitea de modo personal	44,4%
	No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	22,2%
	No tuitea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	11,1%
	No tuitea, no controla y no participa	11,1%
	Otros	11,1%
Entre 2 y 3 millones	Tuitea de modo personal	83,3%
	No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	16,7%
Entre 1 y 2 millones	Tuitea de modo personal	31,8%
	No tuitea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido	27,3%
	No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea	27,3%
	Otros	4,5%
	Ns/Nc	9,1%

Los alcaldes están involucrados en el contenido de sus cuentas de modo personal en la mayoría de los casos, o en la orientación de los contenidos. A su vez, si bien el trabajo de gestión de contenido se realiza grupalmente y en equipo, sí existen instancias de controles de contenidos y estilos de modo constante por parte de responsables antes de hacer público dichos contenidos.

La quinta dimensión del componente organizativo lo constituye el tema del **pautado**, tanto lo que refiere a la contratación de pauta publicitaria como a los criterios de pautado con cada tipo de red social digital.

Respecto de si los gobiernos locales tienen pauta en las redes sociales digitales, la mayoría de las alcaldías no tiene pautado en Facebook ni en Twitter, aunque en un porcentaje mayor en esta segunda red. El 72.5% de las alcaldías no tiene pauta en Twitter y el 52.5% tampoco en Facebook.

¿TIENE PAUTA EN TWITTER?	
Sí	22,5%
No	72,5%
S/R	5,0%

¿TIENE PAUTA EN FACEBOOK?	
Sí	42,5%
No	52,5%
S/R	5,0%

El caso de Brasil de destaca en el análisis del porcentaje de casos que tienen pauta en Twitter y en Facebook. El 54.5% de las alcaldías de más de 1 millón de habitantes de Brasil tienen pauta en Twitter y un 81.8%, en Facebook.

¿TIENE PAUTA EN TWITTER?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Sí	12,5%
	No	75,0%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	54,5%
	No	36,4%
	S/R	9,1%
Cono Sur	No	100,0%
Comunidad Andina	Sí	9,1%
	No	90,9%
Centroamérica y Caribe	Sí	16,7%
	No	83,3%

¿TIENE PAUTA EN FACEBOOK?

CANTIDAD DE HABITANTES		**%**
México	Sí	25,0%
	No	62,5%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	81,8%
	No	9,1%
	S/R	9,1%
Cono Sur	Sí	40,0%
	No	60,0%
Comunidad Andina	Sí	18,2%
	No	81,2%
Centroamérica y Caribe	Sí	33,3%
	No	66,7%

También es bajo el porcentaje de casos que realiza pautado en Google y YouTube. Sólo el 17.5% de las alcaldías pautan en estos medios digitales. Sin embargo, la mayoría de los casos que tienen pauta contratada (cerca del 80% de los casos en promedio) no identifican qué tipo de pautado contratan en estos medios.

¿SE REALIZA PAUTADO PROMOCIONAL EN GOOGLE?

Sí	17,5%
No	77,5%
S/R	5,0%

INDIQUE QUE TIPO DE PAUTADO PROMOCIONAL REALIZA EN GOOGLE

Adwords - PPC	2,5%
Adwords, adsense, SEM; Search	2,5%
Campañas	2,5%
Gogle Adwords y adsense en acciones promocionales/campañas especificas	2,5%
Pauta esporádica en general destinada a promoción turística.	2,5%
Pauta por campaña	2,5%
Promoción de videos institucionales a través de YouTube	2,5%
No Realiza	82,5%
S/R	5,0%

¿SE REALIZA PAUTADO PROMOCIONAL EN YOUTUBE

Sí	17,5%
No	77,5%
S/R	5,0%

INDIQUE QUE TIPO DE PAUTADO PROMOCIONAL REALIZA EN GOOGLE

Campañas	2,5%
Pauta esporadica en general destinada a promoción turística.	2,5%
Pauta por campaña	2,5%
Promoción de spots de gestión y otros spots institucionales	2,5%
Videos de algunas campañas institucionales	2,5%
Videos promocionados pre roll	2,5%
Ns/Nc	2,5%
No Realiza	77,5%
S/R	5,0%

Específicamente en lo que refiere al 22.5% de los casos que contratan pauta en Twitter, se realiza principalmente pautado puntual de un contenido o de una campaña, y en un porcentaje algo inferior un pautado regular sostenido a lo largo del año. Para el caso de las alcaldías que pautan en Facebook (el 42.5% de los casos), la modalidad de pautado es también mayoritariamente de manera puntual de un contenido o de una campaña, y en un porcentaje inferior un pautado regular.

¿CÓMO SE ORGANIZA LA PAUTA EN TWITTER?

Hay pauta descentralizada en diferentes áreas del gobierno	12,5%
Hay pauta centralizada en el organismo jerárquico superior de comunicación	7,5%
Ns/Nc	2,5%
No pauta	72,5%
S/R	5,0%

¿CÓMO SE ORGANIZA LA PAUTA EN FACEBOOK?

Promoción puntual de un contenido o un campaña	25,0%
Pautado regular sostenido en el año	12,5%
Otros	2,5%
Ns/Nc	2,5%
No pauta	52,5%
S/R	5,0%

La organización de la pauta también sigue una tendencia similar en ambas redes sociales. En la mayoría de los casos hay pauta descentralizada en las diferentes áreas del gobierno, y en un porcentaje inferior esta pauta de centraliza en el organismo jerárquico superior de comunicación.

La modalidad de promoción en cuentas tanto en Twitter como en Facebook (Like ad) se presenta en muy pocos casos, siendo algo superior esta modalidad en Facebook.

¿TIENE PROMOCION DE CUENTAS EN TWITTER?

Sí	7,5%
No	12,5%
Ns/Nc	80,0%

¿TIENE PROMOCION DE CUENTAS EN FACEBOOK (LIKE AD)?

Sí	15,0%
No	25,0%
Ns/Nc	60,0%

Específicamente en lo que refiere al pautado en Facebook, en los casos en los que han contratado pauta hay un predominio de la modalidad segmentada.

¿SEGMENTACIÓN DE LA PAUTA EN FACEBOOK?	
Hay predominio de pauta segmentada	25,0%
Hay predominio de pauta general no segmentada	15,0%
Ns/Nc	60,0%

El mismo porcentaje de casos con modalidad de pauta segmentada es el que realiza promoción de contenidos posteados en Facebook, y un porcentaje levemente inferior también realiza promoción de links.

¿SE REALIZA PROMOCIÓN DE CONTENIDOS POSTEADOS EN FACEBOOK?	
Sí	25,0%
No	15,0%
S/R	60,0%

¿SE REALIZA PROMOCIÓN DE CONTENIDOS POSTEADOS EN FACEBOOK?	
Sí	25,0%
No	15,0%
S/R	60,0%

No se observan diferencias significativas en los resultados al analizar los indicadores de pautado en función de la cantidad de habitantes de la ciudad, de la edad del alcalde, del país y de la región (excepto el caso de Brasil respecto del pautado en Twitter y en Facebook, ya comentado).

El pautado es algo que existe en las mayorías de las alcaldías pero todavía no se observa un criterio de pauta estable y permanente (como sí generalmente existe en medios tradicionales), registrándose un pautado más esporádico y eventual. En las redes sociales más populares, la pauta en Facebook supera cómodamente a la de Twitter. La mayoría de las ciudades no clarificó el criterio de uso general de pautado, incluyendo a YouTube en este caso. Sí sorprendió que el pautado está más descentralizado que centralizado en la gestión local.

COMPONENTE 7: USO EN SITUACIONES PROBLEMÁTICAS

La observación más relevante que puede observarse en este componente es que frente a situaciones altamente problemáticas o de crisis, la mayoría de las alcaldías modifican todos los aspectos de la gestión de las redes sociales digitales: conformación de equipos de comunicación, su funcionamiento y modalidad de uso de las redes sociales.

En lo que refiere a la conformación de los equipos, tanto a su tamaño como al perfil de sus miembros, el 57.5% de los casos amplía la conformación del área y/o equipo de comunicación y además busca asesoramiento y/o apoyo externo a la organización frente a situaciones problemáticas o crisis.

¿SE AMPLÍA LA CONFORMACIÓN DEL ÁREA/EQUIPO DE COMUNICACIÓN ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	57,5%
No	30,0%
S/R	12,5%

¿SE BUSCA ASESORAMIENTO EXTERNO A LA ORGANIZACIÓN ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	57,5%
No	30,0%
S/R	12,5%

En lo que refiere a los perfiles de los miembros del equipo de comunicación, en un 60% de los casos se buscan perfiles más “profesionales”, ya sea internos o externos para abordar las situaciones altamente problemáticas.

¿SE BUSCAN PERFILES MÁS “PROFESIONALES” INTERNOS O EXTERNOS ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	60,0%
No	27,5%
S/R	12,5%

Además, es muy frecuente la conformación de equipos eventuales de crisis o apoyo. El 65% de las alcaldías recurre a estos órganos *ad hoc* para afrontar situaciones altamente problemáticas.

AL MOMENTO DE UNA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA ¿SE CONFORMA UN EQUIPO EVENTUAL DE CRISIS O DE APOYO?	
Sí	65,0%
No	22,5%
S/R	12,5%

Además de analizar esta tendencia general, también es interesante observar que un grupo de casos que oscila entre el 22.5% y el 30%, dependiendo del indicador analizado, no realizan ninguna acción diferencial en lo que refiere a la gestión de las redes sociales digitales frente a situaciones altamente problemáticas o de crisis.

En lo que refiere al funcionamiento de las áreas de comunicación y comunicación digital en situaciones altamente problemáticas o de crisis, en un 72.5% se centraliza el funcionamiento de las mismas en su director/jefe/coordinador (o puesto equivalente).

Si analizamos estos indicadores en función de la cantidad de habitantes de la ciudad, la edad del alcalde, el país y la región, no se presentan resultados con diferencias significativas respecto de los datos generales.

En situaciones altamente problemáticas o de crisis, la mayoría de las alcaldías modifican todos los aspectos de la gestión de las redes sociales digitales: conformación de equipos de comunicación, su funcionamiento y modalidad de uso de las redes sociales. El primer impacto es la ampliación de equipos, la búsqueda de perfiles más experimentados, la contratación de expertos externos y una mayor centralización en la toma de decisiones.

¿SE CENTRALIZA SU FUNCIONAMIENTO EN EL DIRECTOR/JEFE/ COORDINADOR DEL EQUIPO ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	72,5%
No	15,0%
S/R	12,5%

En estas situaciones altamente problemáticas o de crisis, los procesos de funcionamiento de las áreas de comunicación y comunicación digital se agilizan en relación con su funcionamiento habitual en un 82.5% de las alcaldías. También se piden reportes analíticos extra de monitoreo de redes sociales digitales mientras dura el asunto problemático o la crisis en un 75% de los casos.

¿SE AGILIZA EL FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA/EQUIPO EN RELACIÓN CON EL FUNCIONAMIENTO HABITUAL ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	82,5%
No	5,0%
S/R	12,5%

¿SE PIDEN REPORTES ANALÍTICOS EXTRAS DE MONITORES DE REDES MIENTRAS DURE EL ASUNTO PROBLEMÁTICO O CRISIS?	
Sí	75,0%
No	12,5%
S/R	12,5%

Durante una crisis, la forma de interactuar de los equipos de comunicación rutinarios con los equipos de crisis creados ad hoc es de un trabajo conjunto en el 47.5% de los casos. En otras alcaldías (un 14%), no hay equipo de gestión de crisis o bien el mismo equipo de comunicación existente asume las funciones de un equipo de gestión de crisis.

RESPECTO A LA INTEGRACIÓN ENTRE UN EQUIPO EVENTUAL DE CRISIS Y EL EQUIPO DE RUTINA QUE GESTIONA LA COMUNICACIÓN DIGITAL. DURANTE UNA CRISIS:	
El equipo de gestión de crisis trabaja de modo conjunto al equipo de gestión rutinaria	47,5%
El equipo de gestión de crisis es el mismo que el equipo de gestión rutinaria o no hay equipo de gestión de crisis	35,0%

Otros	5,0%
Ns/Nc	12,5%

Finalmente, respecto de la modalidad de uso de las redes sociales digitales, en un 45% de los casos aumenta algo y mucho la cantidad de los posteos y/o tuits. De este porcentaje, sólo el 20% aumenta mucho la cantidad. Mientras que en un 35% de los casos, la cantidad de posteos y/o tuits disminuye o no se ve alterada. Frente a situaciones altamente problemáticas o de crisis no se observa que las alcaldías en su mayoría hagan un uso mucho más elevado que en situaciones normales. Más bien la tendencia es a un uso algo mayor que el habitual, o bien mantenerlo igual o disminuirlo.

¿CÓMO SE MODIFICA EN TÉRMINO PROMEDIO LA CANTIDAD DE POSTEOS/ TUITS EN REDES ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Aumenta algo la cantidad de los posteos/tuits	25,0%
Aumenta mucho la cantidad de los posteos/tuits	20,0%
Disminuye algo la cantidad de los posteos/tuits	17,5%
No se ve alterada	10,0%
Disminuye todo la cantidad de los posteos/tuits	7,5%
Otros	7,5%
Ns/Nc	12,5%

Una de las modificaciones en situaciones de crisis o altamente problemática es la modificación del ritmo de publicación de contenidos, siendo algo mayor la postura de quienes aumentan dicha cantidad. Asimismo, aumenta la fluidez y coordinación de los equipos de comunicación general con los de comunicación digital. En general, la reacción ante la excepcionalidad de una crisis, es altamente positiva de acuerdo a las respuestas, pues la gestión de crisis requiere modificar la rutina para abocarse con exclusivi-

dad a ella.

D

CONCLUSIONES SINTÉTICAS Y DEBATES
BIBLIOGRAFIA
ANEXO DE MATRIZ
ANEXO DE CUENTAS RELEVADAS

GOBERNAUTA

PERFIL DE LOS GOBERNANTES LATINOAMERICANOS EN REDES SOCIALES

CONCLUSIONES

UNA INTRODUCCIÓN A LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO

La gestión de las redes sociales por parte de los grandes gobiernos de las metrópolis latinoamericanas ha arrojado datos sólidos y contundentes.

Inicialmente (y como se confirmó lo largo del estudio y para la mayoría de los casos) no se observa correlación significativa en los cruces estadísticos de las variables de contexto y los datos de uso de las redes sociales.

Del mismo modo sucede con variables que en teoría se suponían importantes para explicar la comunicación de los gobiernos municipales gubernamental en redes sociales, como la edad de los alcaldes, la cantidad de habitantes de las metrópolis, o incluso datos políticos de la situación de cada municipio, como ser oficialista u opositor respecto a niveles superiores de decisión. Y si aparecieron diferencias significativas, fueron en muy pocas ocasiones y para una cantidad discreta de variables.

Sin embargo, sí es significativo el análisis por regiones o por países, especialmente para analizar algunas fuertes diferencias en la frecuencia y modalidad de uso de las redes, así como en la comparación entre el uso de Facebook y Twitter especialmente.

En general, podría sostenerse que muchas son variables muy interesantes para ser analizadas por sí mismas, pero que, preliminarmente, no explican el uso o comportamiento comunicacional digital en las ciudades analizadas.

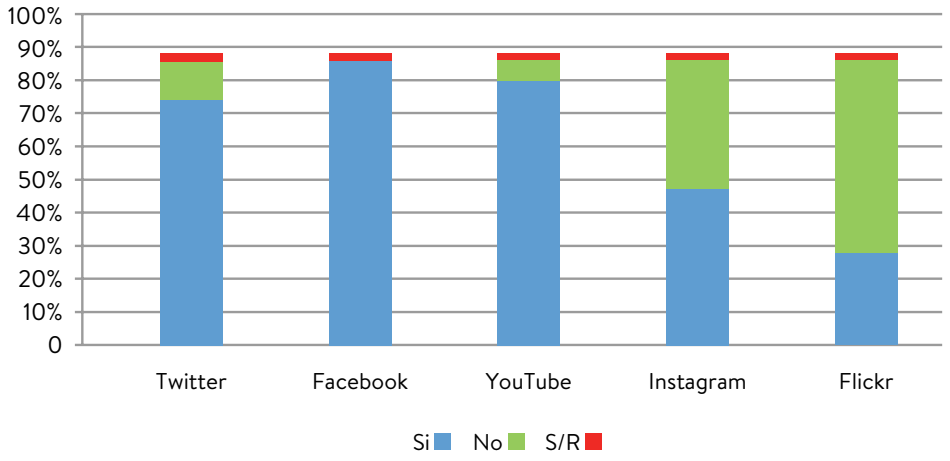
HAY REDES, HAY EQUIPO

UN CAMBIO GENERACIONAL EN LA GESTIÓN DE REDES

Actualmente, los gobiernos municipales de América Latina estudiados tienen una presencia casi total en las redes sociales más masivas, populares y de mayor consumo por parte de la ciudadanía. Así, el 97.6% de los gobiernos analizados tiene una cuenta oficial o institucional de Facebook, el 90.2% tiene una cuenta en YouTube, y el 85.4% tiene una cuenta en Twitter.

Sin embargo, dicha proporción desciende notablemente si se tienen en cuenta otras redes sociales menos populares –en términos comparativos–, como ser Instagram, en donde solo el 53.7% de las alcaldías tiene una cuenta oficial o institucional, o Flickr con una presencia del 31.7% de las alcaldías.[1]

Redes sociales en las cuales las alcaldias tienen cuenta oficial/institucional

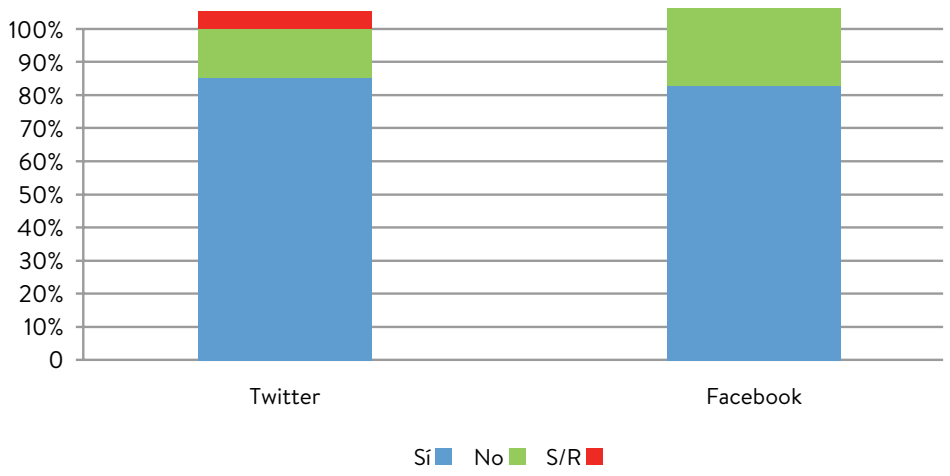


1 Ello puede deberse a la poca difusión que –de manera generalizada y para la política– aún existe en el uso de estas últimas dos redes (Instagram y Flickr), tal como se expresa en el marco teórico que define los componentes de la matriz de análisis.

La cantidad de líderes locales que tienen cuentas personales de Twitter y Facebook es muy alta también. Aunque por poco, y a diferencia de las cuentas institucionales de alcaldías, hay más alcaldes con cuentas de Twitter (80.5%) que de Facebook (78%). Este dato resulta novedoso, dado que esta tendencia no se observa en la mayoría de los usuarios, quienes suelen tener cuentas de Facebook sin tener cuentas de Twitter.[2]

Esto sugiere que hay diferentes usos de las redes sociales según el tipo de usuario del que se trate, en donde los alcaldes[3] son un tipo de usuario que podrían caracterizarse por su propia lógica.

Redes sociales en las cuales los alcaldes tienen cuenta personal



Otro elemento común, acaso el más significativo de todo el estudio es que de los hallazgos comunes y transversales a lo largo de toda la región, aparece una relativa homogeneidad de los equipos que gestionan la comunicación, ya sea en composición, en edad y en varias de sus actividades o funciones, que adquiere suma importancia frente al peso relativo de las características de los líderes de turno en las alcaldías en lo que a gestión de la comunicación se refiere.

2 Para todo el análisis se utilizará indistintamente el nombre de Cuentas Dominante de Ciudad –DC– o cuenta institucional, oficial, de alcaldía o simplemente de ciudad. Asimismo, a las llamadas Cuentas Dominantes Alcalde –DA– se las denominará indistintamente como cuenta personal, del gobernante, o del alcalde simplemente. Asimismo, para tener una idea más amplia del ecosistema digital local, al conjunto de las principales cuentas "subordinadas" –CS– constituidas por las principales y más activas cuentas institucionales de áreas, o de funcionarios de primer rango de los gabinetes locales se les llamará indistintamente cuentas del equipo o de funcionarios.

3 O incluso los políticos, aunque esto no puede aseverarse con datos de este estudio.

Por ejemplo, el rango de edades de los alcaldes es significativamente amplio (36 años mínimo y 77 años máximo) con un promedio de 54 años. Entre los gobernantes comunales, la moda estadística (el valor más repetido) es de 49 años de edad.

Pero cuando se analiza la edad de los equipos de comunicación, la franja de edad promedio de las personas que integran dichos equipos está constituida por personas jóvenes de hasta 40 años en su mayoría. El 90% de las alcaldías integran sus equipos de comunicación con personas cuya edad promedio es de 31 años, siendo en su mayoría de 28 años (el valor más repetido).

En el caso de los equipos de redes digitales, la edad desciende aún más –mientras se mantiene la homogeneidad en la comparación– con una media de 27 años de edad, pero en donde la mayoría tiene 30 años (moda estadística).

Respecto de la edad del responsable de comunicación se observa una mayor variación que en las edades de los equipos de redes digitales, con un promedio de 41 años, pero la mayoría también tiene 30 años (moda estadística).

Finalmente, los responsables de comunicación digital en las alcaldías estudiadas tienen en promedio 30 años de edad, mientras que la mayoría tiene 35 años (moda estadística).

Se evidencia que en los responsables de comunicación, tanto de los equipos generales de comunicación como de los equipos de comunicación digital, existe un aumento levemente mayor de edad que el del promedio del equipo.

La notable diferencia de edad entre los alcaldes (54 años promedio), los equipos de comunicación general (31 años promedio) y los equipos de redes (27 años promedio), sugiere que el criterio de gestión de la comunicación, y probablemente de profesionalización de la comunicación tenga que ver con un recambio generacional en la estructura de la gestión comunicacional, fenómeno que incluso se profundiza más en las áreas de comunicación de redes. Sin embargo, se observa que las edades de los alcaldes no parecen afectar estas variables o la composición de los equipos dónde –cómo se afirmó–, se evidencia una notable homogeneidad.

EDADES Y PROMEDIO DE EDADES EN LA GESTIÓN COMUNICACIONAL

Edad promedio de alcaldes	54 años	Edad promedio equipo de comunicación	31 años	Edad promedio equipo de comunicación digital	27 años
Edad más repetida en alcaldes	49 años	Edad más repetida en equipo comunicación	28 años	Edad más repetida en equipo de comunicación	30 años
		Edad promedio responsable de comunicación	41 años	Edad promedio responsable de comunicación digital	30 años
		Edad más repetida de responsable de comunicación	30 años	Edad más repetida de responsable de comunicación digital	35 años

Ello permite inferir que, incluso en el caso de la gestión de cuentas personales de los líderes locales, existe un equipo de gestión de redes que aporta a la profesionalización de la comunicación digital de ellos, tanto como de los propios gobiernos, y que esta decisión política es generalizada e independiente de la edad y años de gestión de los gobernantes de turno.

UN CAMINO PROMISORIO HACIA LA INSTITUCIONALIZACIÓN

Tras lo dicho antes, se evidencia un sólido y cada vez más visible avance en la institucionalización de las áreas de gestión de la comunicación en los gobiernos locales. Este avance se ve reflejado en la existencia formal del área en todas las ciudades; la existencia de instancias de coordinación entre los ámbitos de la comunicación general y la comunicación digital; y la gestión en equipo de la comunicación, con preponderancia de recursos humanos propios. Este avance, vale repetirlo, puede catalogarse como altamente significativo.

¿EXISTE ORGANIGRAMA FORMAL DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO?	
Sí	90,0%
No	7,5%
S/R	2,5%

¿EXISTE ORGANIGRAMA FORMAL DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LAS DIVERSAS ÁREAS / SEGMENTOS / SECRETARÍAS DEL GOBIERNO?	
Sí	77,5%
No	20,0%
S/R	2,5%

¿ALGUIEN DEL EQUIPO DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARTICIPA EN LA MESA DE LA DISCUSIÓN DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN?	
Sí	92,5%
No	2,5%
S/R	5,0%

¿EXISTE EN EL ORGANIGRAMA UN ÁMBITO DE COORDINACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN GENERAL Y COMUNICACIÓN DIGITAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO?	
Sí	77,5%
No	20,0%
S/R	2,5%

Una característica central que verifica la afirmación anterior, es la enorme cantidad de contenidos en donde siempre el área de comunicación digital forma parte del proceso de publicación de los mismos, pero también de su producción. Ello se da así en el 92.5% de los casos, un porcentaje alto. Y ello conlleva a pensar que las áreas de comunicación digital son promotoras de trabajos coordinados o en equipo con otras áreas de comunicación y con áreas funcionales y/u operativas de prestación de servicios del gobierno municipal. Podría pensarse inicialmente que existe una clara articulación que alimenta, desde la fun-

ción de producción de contenidos, a la posibilidad de comunicación convergente en el ámbito gubernamental local. Por ello, palabras como articulación, coordinación e integración entre los equipos generales de comunicación, junto a los equipos de comunicación digital ya se manifiestan habituales.

¿CUÁL ES EL MODO DE PRODUCCIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS CONTENIDOS?	
El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. Algunas veces en el área digital, otras veces en otras áreas.	52,5%
El contenido es elaborado y publicado mayormente por el área digital.	22,5%
El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. El contenido es publicado por más de un área.	17,5%
El contenido es elaborado por otras áreas y llega listo para ser publicado por el equipo digital.	5,0%
Ns/Nc	2,5%

En lo que respecta a la gestión interna de las áreas de comunicación digital, en un 65% de los casos la gestión es propia, vale decir con recursos humanos de los propios gobiernos municipales.

Se ha optado por un esquema de gestión mixta en un 27.5% de los casos, siendo la gestión tercerizada en su totalidad una opción de un sola alcaldía (2.5%). Estos datos ponen en relieve la necesidad de una alta profesionalización del personal propio de las áreas de comunicación digital de los gobiernos, ya que en la mayoría de los casos este componente técnico y profesional no proviene de otras organizaciones especializadas en la temática.

¿CÓMO SE GESTIONA EL/LAS ÁREAS DE COMUNICACIÓN DIGITAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?	
Gestión propia	65,0%
Gestión mixta	27,5%
Gestión tercerizada	2,5%
Ns/Nc	5,0%

El rol de los consultores externos es altamente significativo, aunque preferentemente realizan aportes ocasionales y esporádicos en un (50%) y aportan tareas de definición estratégica (22,5%).

La gestión propia demanda una mayor inversión por parte de las alcaldías en procesos de formación y capacitación del personal del área de comunicación digital.

Un 37.5% de los casos provee capacitación interna en temas digitales y un 15% proporciona ayudas para capacitaciones externas. En un 22.5% de los casos se realiza capacitación externa pero sin ayudas para el personal. En total, un 75% de los gobiernos municipales proveen formación de diferentes maneras en temas digitales. Sólo un 20% no prevé actividades de capacitación.

Si bien estos datos muestran un interés por parte de los gobiernos locales en la formación en comunicación digital, los resultados son ambivalentes, puesto que en primer lugar prima la capacitación interna, pero por otro lado, más del 42% no tiene ayudas ni oferta interna de capacitación, lo que a priori es un desfasaje sabiendo que la mayoría de los organismos tiene mayoría de gestión interna y en un área con una novedad y dinámica significativa si se la compara con otras.

¿EXISTEN PROGRAMAS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA O SE HABILITA A LA CAPACITACIÓN EN TEMAS DIGITALES?

Hay programas de capacitación interna	37,5%
Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda	22,5%
No hay capacitación interna	20,0%
Se ayuda a quienes se capacitan externamente	15,0%
Otros	2,5%
Ns/Nc	2,5%

Respecto de los perfiles del equipo de gestión de las redes sociales, es absolutamente mayoritaria la evidencia de que estos existen y están asignados: Gestor de Redes Sociales (Community Manager) en un 90% de los casos, Coordinador de Contenidos en un 85% de los casos, y Responsable de Contenidos del Sitio en un 82.5% de los casos. El resto de los perfiles también están presentes, aunque en un porcentaje menor de casos: Webmaster (72.5%), Estratega en Medios Digitales (65%) y Editor Audiovisual (60%).

Sin embargo, esta tendencia institucionalizadora de las áreas, equipos y perfiles de la comunicación digital en las alcaldías pareciera concentrarse principalmente en la definición de áreas y puestos en el organigrama. Al consultar sobre la definición en el organigrama de las funciones vinculadas a la gestión de las redes sociales digitales, sólo el 27.5% de los gobiernos municipales las tiene previstas en su totalidad. El resto de los gobiernos no las tiene previstas en el organigrama, pero un 47.5% las realiza de manera informal.

¿TODAS LAS FUNCIONES EN LAS REDES SOCIALES ESTÁN PREVISTAS EN EL ORGANIGRAMA?	
No, hay funciones que se realizan pero los organigramas no las prevén	47,5%
Sí, todas están previstas	27,5%
No, la mayoría no está prevista en el organigrama	20,0%
Ns/Nc	5,0%

Aquí se genera un debate estimulante para pensar el diseño organizacional de las áreas pues estos datos no representan necesariamente algo negativo que vaya en contra del proceso de institucionalización antes descripto, por el contrario, tiene que ver con el criterio de organizaciones ágiles, flexibles, como son las áreas de gestión digital en cualquier ámbito que las conciba como un trabajo en plena etapa de consolidación y con una agitada dinámica como su característica más importante.

Se puede aseverar que hay una organización de hecho que sí responde a las necesidades o desafíos, mientras que la estructura formal en sentido clásico queda relegada a la definición de áreas, puestos de trabajo y mecanismos de coordinación. Ello no quita plantear que, sin embargo, también es cierto que se requiere un cierto de nivel de formalización, principalmente, para los procesos de gestión del desempeño –tanto individual como organizacional–, la valoración de resultados y la responsabilización por los mismos.

Otro indicador que también presenta resultados siguiendo esta tendencia de institucionalización en proceso es el de la incorporación de la gestión de redes sociales en alguna normativa, protocolos de comunicación, manuales de funciones, etc. Los datos muestran que si bien se ha avanzado en la formalización de la gestión de redes sociales digitales, aún no es masivo. Un 52.5% de los gobiernos municipales han respondido afirmativamente a esta consulta, mientras que aún un 45% de los casos se encuentra en una situación de informalidad respecto de la gestión de la comunicación digital.

¿SE HA INCORPORADO LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN ALGUNA NORMATIVA, PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN, MANUALES DE FUNCIONES, ETC,?	
Sí	52,5%
No	45,0%
S/R	2,5%

Puede sostenerse que sí hay una marcada consolidación de las áreas digitales, entendidas siempre como equipos, aunque también siempre con líderes o responsables que denotan jerarquización y control, sin necesidad de que las funciones estén siempre plasmadas en una estructura formal ni mucho menos en protocolos o normativas específicas. Es decir, que su institucionalización está en proceso.

Los alcaldes están involucrados en el contenido de sus cuentas de modo personal en la mayoría de los casos, o en la orientación de los contenidos. A su vez, si bien el trabajo de gestión de contenido se realiza grupalmente y en equipo, sí existen instancias de controles de contenidos y estilos de modo constante por parte de responsables antes de hacer público dichos contenidos. El Director de Comunicación y/o el Director de Comunicación Digital centralizan en la mayoría de las alcaldías las funciones de aprobación de contenidos y de determinación y autorización de cuentas institucionales.

DIME CÓMO LO USAS Y TE DIRÉ CÓMO COMUNICAS

Los gobiernos municipales, en su mayoría, muestran un uso similar en la cantidad de tuits y posteos diarios emitidos, adquiriendo un patrón de uso autónomo que no corresponde totalmente con estándares recomendados respecto a la frecuencia de contenidos diarios en otros ámbitos, como los usos personales o comerciales, por ejemplo.

Las alcaldías sí cumplen en Twitter con esa tendencia publicando entre 5 a 7 tuits diarios, pero en cambio rompen por completo la práctica que suele recomendarse en Facebook –red social en donde suele sugerirse uno o dos posteos diarios– siendo que el promedio en esta red no está muy lejos del total de contenidos publicados en Twitter.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE TWITTER DE LA ALCALDÍA/ INTENDENCIA?

Ns/Nc	7,3%
Un contenido diario	2,4%
De 1 a 3	12,2%
De 3 a 5	4,9%
Más de 5	58,5%
S/R	14,6%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA OFICIAL/INSTITUCIONAL PRINCIPAL DE FACEBOOK DE LA ALCALDÍA/ INTENDENCIA?

Ns/Nc	2,4%
Ninguna	2,4%
Un contenido diario	4,9%
De 1 a 3	19,5%
De 3 a 5	29,3%
Más de 5	39,0%
S/R	2,4%

La cantidad de tuits o posteos realizados en las cuentas personales de los alcaldes, de modo mayoritario, sí se acerca a estándares recomendados por influenciadores del mundo digital y por fuera del ámbito político, aunque todavía es considerable la cantidad de alcaldes que superan holgadamente esas recomendaciones.

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE TWITTER DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
Ninguna	2,4%
1 contenido diario	12,2%
De 1 a 3	22,0%
De 3 a 5	17,1%
Más de 5	26,8%
S/R	19,5%

¿QUÉ PROMEDIO DE PUBLICACIONES DIARIAS REALIZA EN LA CUENTA PERSONAL DE FACEBOOK DEL ALCALDE/INTENDENTE?	
1 contenido diario	17,0%
de 1 a 3	31,7%
de 3 a 5	12,2%
Más de 5	17,1%
S/R	22,0%

Hay poca convergencia entre las dos redes más usadas en términos del aprovechamiento de la automatización de contenidos, pero si existe, se da especialmente en un solo sentido, desde Facebook a Twitter y no a la inversa. Esto –la idea de no automatizar contenidos entre redes– suele ser una recomendación recurrente, por lo que en el ámbito gubernamental sí ha tenido eco.

¿TIENEN VINCULACIÓN AUTOMATIZADA LAS PUBLICACIONES ENTRE TWITTER Y FACEBOOK?	
Sí	20,0%
No	77,5%
S/R	2,5%

La medición o analítica de redes evidencia un muy interesante proceso de consolidación como aporte en la gestión de redes sociales, por lo que es una señal de su profesionalización en la medida en que los gobiernos municipales monitoreen los flujos de conversaciones así como las tendencias de habla en las redes.

¿UTILIZA ALGUNA PLATAFORMA DE MEDICIÓN O ANALÍTICA DE LA GESTIÓN DE REDES?	
Sí	70,0%
No	27,5%
S/R	2,5%

Así como la interacción entre alcalde/alcaldía y la ciudadanía no es un elemento que se destaque en las redes, este tipo de herramientas –al menos– propende a que se escuche a la ciudadanía, tanto como se evalúe el impacto y performance de las comunicaciones.

En este sentido, la lectura del ratio que analiza simetría entre seguidos y seguidores, indica una vez más que las redes son algo así como grandes instancias de propalación de contenidos para que se hagan públicos, para incidir en la agenda, para publicitar, para posicionarse, pero no para interactuar o dialogar de modo directo con la ciudadanía (a lo sumo evaluar reacciones ciudadanas vía analítica de redes).

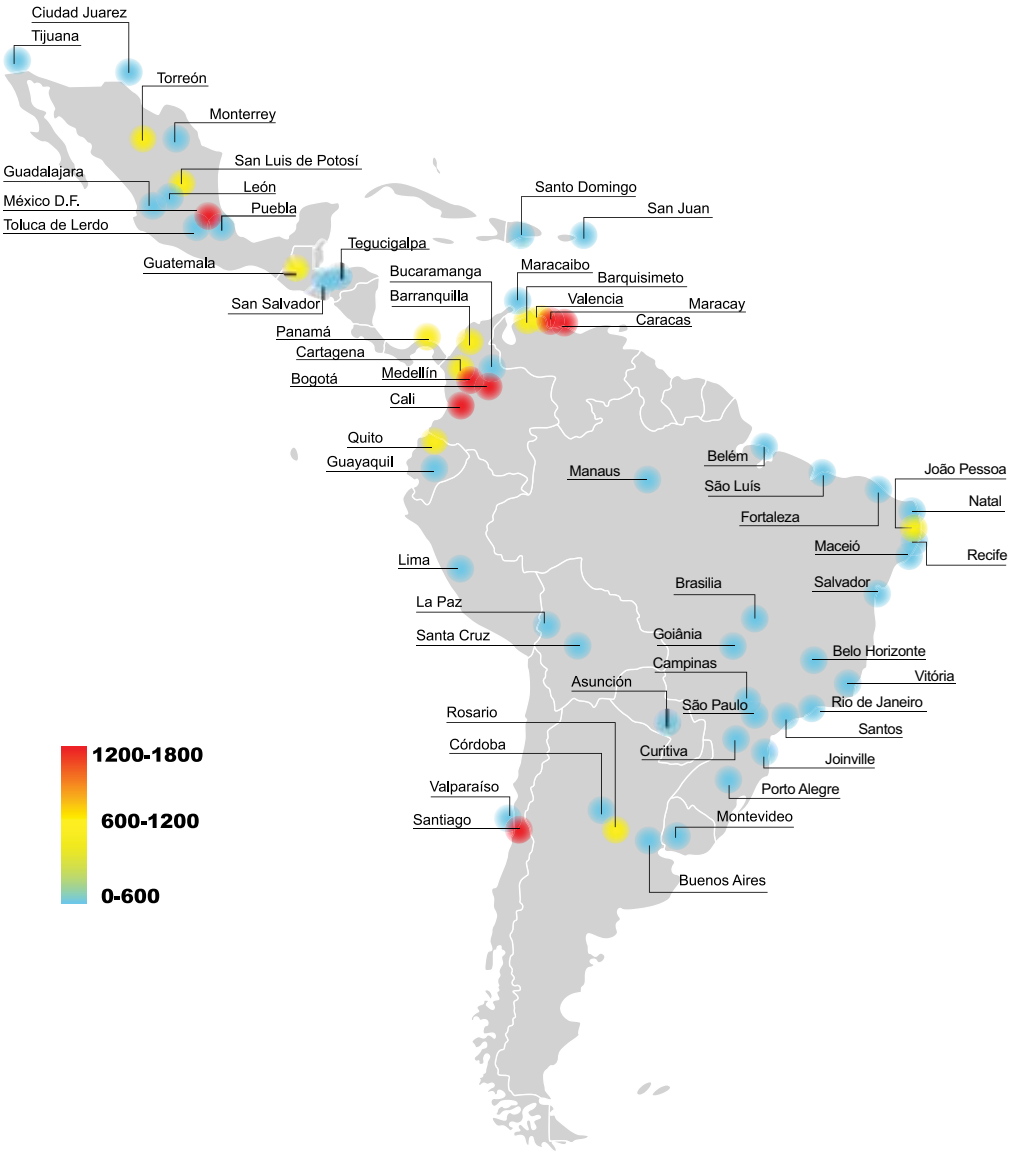
En términos mayoritarios, puede decirse que los gobiernos municipales hacen un uso adecuado y asociado a una mayor institucionalidad tanto en Facebook como en Twitter. Esto es, un predominio de contenidos institucionales por sobre la personalización en la dimensión estética o los modos de presentación de las cuentas.

Facebook ofrece más convergencia que Twitter en relación a hipervínculos que se ven en los perfiles descriptos en las cuentas. Es decir que en la descripción de los perfiles personales o institucionales de las cuentas en cada red, la primera red ofrece –además de los textos descriptores o caracterizadores– más vínculos para que los ciudadanos tengan opciones de seguir navegando enlazados al ecosistema digital oficial[4].

4 Se denomina ecosistema digital al conjunto de cuentas que conforman las redes sociales institucionales de un gobierno municipal o alcaldía, sean cuentas dominantes institucionales, sean cuentas dominantes personales de los propios alcaldes, así como las cuentas subordinadas institucionales o de funcionarios.

También se concluye que es muy grande la desproporción del uso y frecuencia de la publicación de contenidos en Twitter y en Facebook entre ciudades y regiones. Por ejemplo, más del 20% del total de tuits analizados, salen del ecosistema de cuentas oficiales de las dos principales ciudades colombianas.

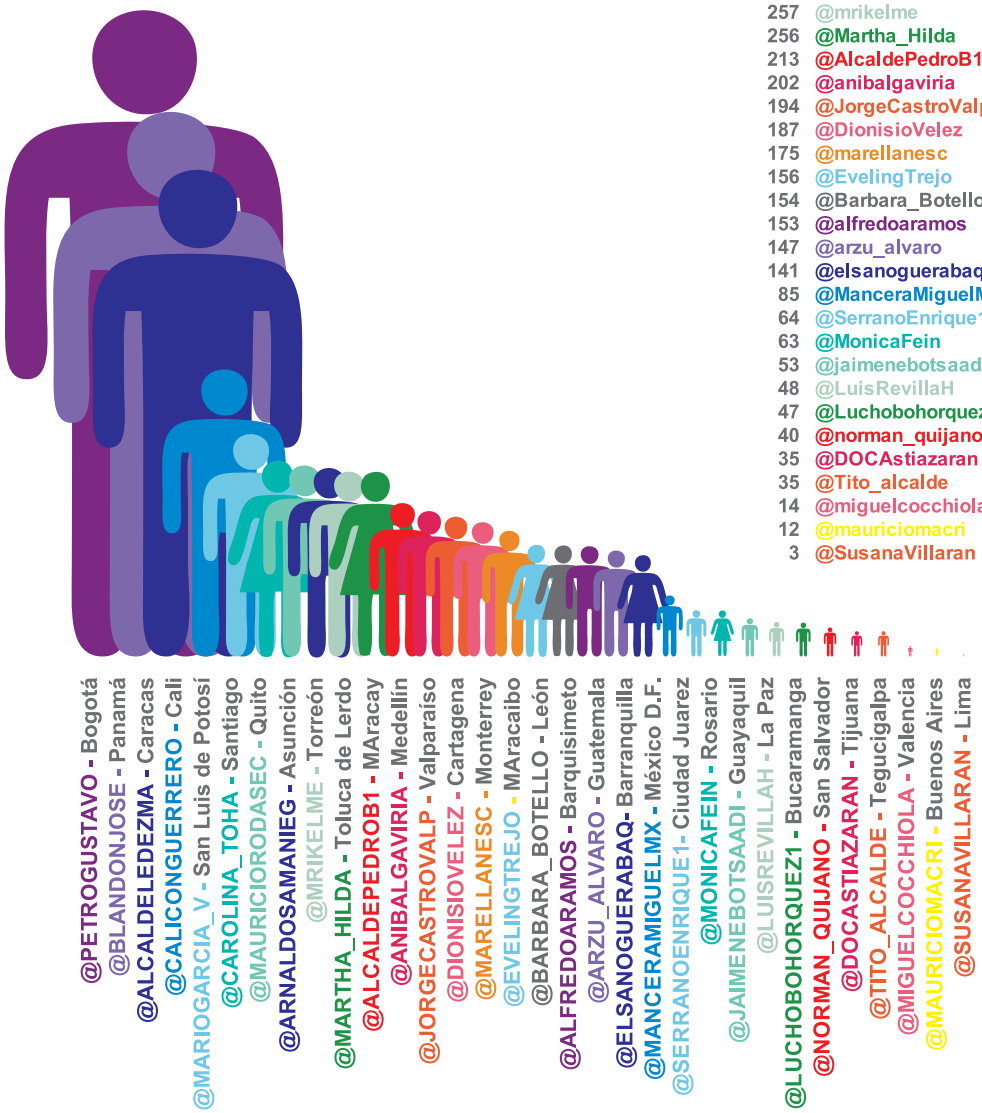
INTENSIDAD DE LA ACTIVIDAD DE LOS GOBERNAUTAS



También hay fuerte disparidad en el uso de Twitter por parte de los alcaldes que no tiene que ver con la característica de las cuentas de los gobiernos.

ACTIVIDAD DE LOS ALCALDES EN TWITTER

Tweets	Alcaldes
899	@petrogustavo
757	@BlandonJose
677	@alcaldeledezma
399	@CaliconGuerrero
309	@MarioGarcia_V
273	@Carolina_Toha
265	@MauricioRodasEC
263	@arnaldosamanieg
257	@mrikelme
256	@Martha_Hilda
213	@AlcaldePedroB1
202	@anibalgaviria
194	@JorgeCastroValp
187	@DionisioVelez
175	@marellanesc
156	@EvelingTrejo
154	@Barbara_Botello
153	@alfredoaramos
147	@arzu_alvaro
141	@elsanoguerabaq
85	@ManceraMiguelMX
64	@SerranoEnrique1
63	@MonicaFein
53	@jaimenebotsaadi
48	@LuisRevillaH
47	@Luchobohorquez1
40	@norman_quijano
35	@DOCAstiazaran
35	@Tito_alcalde
14	@miguelcocchiola
12	@mauriciomacri
3	@SusanaVillaran



O bien, si se compara el ecosistema de cuentas que más tuitea (Medellín), tuitean una proporción 300 veces mayor que las ciudades que menos lo hacen. Colombia y Venezuela juntos, superan el 43% de todo el contenido publicado en Twitter.

Frente al uso de las cuentas de los gobiernos en Twitter también hay proporciones muy diferentes que con el uso de las cuentas personales de los alcaldes. Las primeras superan en cantidad de tuits a las cuentas de los alcaldes en una proporción 1 a 10, salvo en Centroamérica dónde los alcaldes tuitean en una proporción cercana a 1 a 2 en relación a las cuentas de los gobiernos.

En Facebook pasa algo similar con las desproporciones regionales, donde si bien Brasil concentra el 30% de los posteos analizados (con 20 ciudades analizadas), la sumatoria de Colombia, Venezuela y Ecuador da un 38% del total (con menos de la mitad de las ciudades que todo Brasil).

También es contundente la comprobación de que siempre hay más tuits que posteos en Facebook. En el uso que los gobiernos y gobernantes hacen de las redes sociales, siempre los tuits superan a la cantidad de publicaciones en Facebook en una proporción que va, de casi de 2 tuits por cada posteo a más de 7 en otros casos.

A pesar de que sí se observan realidades regionales diferentes, en general, el promedio general demuestra que los contenidos publicados por las cuentas personales de los alcaldes, todavía se manifiesta de modo más menguado en Twitter, sosteniendo así que las ciudades que tuitean superan en una relación superior a 3 a 1 por sobre la cantidad de tuits de los alcaldes.

LAS REGIONES QUE MÁS TUITEAN

	DA%	DC%	S%
México	18,5%	17,3%	28,5%
Brasil	12,4%	26,0%	4,7%
Cono Sur	7,5%	10,9%	10,9%
Comunidad Andina	47,9%	41,0%	55,7%
Centro Am. Y Caribe	13,6%	4,9%	0,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

¿TUITEA EL ALCALDE, EL MUNICIPIO O LAS ÁREAS SUBORDINADAS? (POR REGIÓN)

	DA%	DC%	S%
México	7,5%	22,6%	69,9%
Brasil	9,9%	67,2%	22,9%
Cono Sur	6,9%	32,3%	60,8%
Comunidad Andina	9,2%	25,6%	65,2%
Centro Am. Y Caribe	43,8%	51,4%	4,8%

¿POSTEA EN FACEBOOK EL ALCALDE O EL MUNICIPIO? (POR REGIÓN)

	FA%	**FC%**
México	25,1%	74,9%
Brasil	19,9%	80,1%
Cono Sur	21,1%	78,9%
Comunidad Andina	29,5%	70,5%
Centro Am. Y Caribe	33,2%	66,8%

SOY LO QUE SOY, SOY LO QUE DIGO

LAS TEMÁTICAS EN LAS REDES

En cuanto a la temática de los gobiernos municipales en las redes sociales, es notable que cultura sea el tema más usado en los tuits de alcaldes y alcaldías, sin embargo en la interacción que la ciudadanía propone a los alcaldes y las alcaldías el tema descollante es seguridad y violencia. Por ende, hay un verdadero desacople entre la agenda de reclamos e interacciones desde la ciudadanía, versus la agenda de temas propuestos desde la gestión.

Puede pensarse que las redes, al igual que sucede con el uso de otros medios, representan también un intento de instalar o fijar, por parte de los gobiernos, temas más afines, más controlables, más blandos, o más asequibles a un discurso que no siempre se corresponde con las demandas que –en este caso en la interacción- plantea la ciudadanía como prioritarias. Claro que esto no se da en todos los casos y, aún en donde se manifiesta, no significa que no haya momentos de interacción con reconocimiento de problemáticas que hagan superponer a la agenda de los gobiernos con la agenda ciudadana, pero no es una constante para la mayoría de los gobiernos.

Las nociones de Transparencia, Participación y Gobierno Abierto, como elementos que sin duda alguna representan buenas prácticas deseables en la gestión, tienen una proporción estadística insignificante en los contenidos tuiteados. De ninguna manera ello debe confundirse o asociarse con opacidad o autismo en las gestiones, es más un problema de agenda propuesta. Así es que la preocupación más bien radica en que estos temas no aparecen como oferta pública en la agenda de interacción de alcaldes o ciudades en la comunicación/interacción que ofrece a la ciudadanía.

Es importante reconocer que no todo el énfasis retórico dirigido a la interacción ciudadana debe ser considerado a través de la generación de contenidos de modo interrogativo, sin embargo es llamativo que este modo es mínimo o casi nulo como acción que genere participación, al menos digital. Los tuits con formatos de interrogación son prácticamente inexistentes como práctica. Pero más importante es que las respuestas sólo se dan en valores del 6,8% de los casos para alcaldes y el 5,1% en cuentas de los gobiernos.

Twitter no es un medio de interacción en política, al menos desde los líderes o desde la institucionalidad gubernamental. Contrario a creencias establecidas, la reciprocidad del diálogo –en este caso alcaldes o alcaldías con la ciudadanía– no es una realidad.

Por eso es muy evidente que el nivel de interacción con la ciudadanía es mucho menor que el ideal de reciprocidad que suele teorizarse respecto a la oportunidad de las redes para la ciudadanía.

Queda claro que las redes son más un ámbito de propalación de un mensaje gubernamental que una oportunidad de interacción gobierno-ciudadanos. Esto no excluye que los gobiernos puedan escuchar las demandas ciudadanas vía procesos de escucha activa o analítica de redes como ya se dijo.

En Facebook, al igual que con Twitter, los temas principales que se proponen en las alcaldías se refieren a Cultura, mientras que sí es significativo que los temas principales que proponen los alcaldes, tanto como la interacción ciudadana, sí coinciden y tienen que ver con la principal demanda que es la Seguridad y Violencia.

EL ESTILO DE COMUNICACIÓN

Existe una clara separación entre el uso de las cuentas personales de los alcaldes de su faz personal o política-partidaria, en comparación con el uso institucional de la cuenta de los gobiernos, donde lo político-partidario, tanto como lo personal, es estadísticamente insignificante (3% entre ambos).

Y a pesar que en el caso de las cuentas de alcaldes el uso remitiendo a mensajes de contenido social-individual es significativa (casi un cuarto de los tuits), sigue siendo discreto si se lo compara a los contenidos que reflejan el uso gubernamental institucional o gubernamental pedagógico como dimensión explicativa de políticas públicas.

El gráfico que presenta el eje temático de las cuentas de Twitter de los alcaldes pone de manifiesto una tendencia a la institucionalización de los mensajes, muy por encima de la insignificante presencia del eje personal. Concretamente, los ejes gubernamental y pedagógico-gubernamental acaparan, entre ambos, casi la mitad de los casos analizados.

El encuadre predominantemente institucional de las cuentas de los alcaldes y, más aún, de los gobiernos muestra un "sesgo de normalización". Esto es, confirman que las instituciones están para hacer que el sistema siga adelante y cumpla con sus obligaciones. Este aspecto se ve reforzado con la necesidad que muestran los alcaldes con pocos años en la gestión, de comunicar sus políticas públicas recurriendo a un lenguaje pedagógico, es decir, un uso explicativo que ayuda a la comprensión de la propia política pública o del contexto en donde trabaja dicha política.

EJE TEMÁTICO GUBERNAMENTAL/INSTITUCIONAL (DA)	
Guber Institucional	32,9%
Social / Individual	23,5%
Pedagógico guber	21,5%
Personal	6,2%
Político Partidario	5,9%
Social	2,0%
Otros	8,0%
Ns/Nc	9,0%

La significativa presencia de tecnicismos en las cuentas dominantes aparece como una constante, ubicándose por encima del lenguaje de tipo emocional independientemente de la cantidad de personas que habitan las ciudades analizadas. Esto, evidentemente, genera una distancia significativa en los estilos discursivos propios de varios de los líderes locales –que observamos en medios tradicionales por ejemplo–, que podría estar cercana a algunos alcaldes, pero muy lejana en otros casos.

Quizás, haya que imaginar que el estilo técnico sea un elemento de mayor autocontrol en las redes sociales, a las que se respeta para evitar viralizaciones no controladas o conversaciones muy negativas en torno a los contenidos y por ende, el tono técnico, sea algo así como un estilo asociado a la prudencia o conservadurismo en las formas retóricas.

El resguardo conservador de la retórica de los líderes locales así como de sus cuentas institucionales es coherente con el desfasaje observado en los temas o asuntos más recurrentes en los mensajes: el hincapié puesto en referencias a la cultura en las cuentas oficiales contrasta con la persistente demanda de mayor seguridad frente a la preocupación por la violencia que domina los mensajes de la ciudadanía como ya se dijo.

El siguiente tuit es un claro ejemplo del uso frecuente de tecnicismos por parte de las alcaldías, que alcanza el 63% de los casos estudiados.

Tonos Técnicos en Twitter.

Nuestra propuesta corrige inequidad y distorsiones en el cobro del Predial 2015, a la luz de los principios tributarios constitucionales[5]

Como consecuencia del uso de este estilo los gobiernos en muchos casos quedan despegados de la ciudadanía (ausencia de empatía o plena comprensión de los mensajes), lo cual contribuye a profundizar el desacople existente en los asuntos y las preocupaciones predominantes en los mensajes de la ciudadanía.

5 ID Nro. 533233268880326000

TONO DE LOS MENSAJES (DC)

Técnico	63,0%
Emocional	9,5%
Combinado	18,5%
Otros	0,2%
Ns/Nc	8,9%

Ni en las cuentas de los alcaldes (73,5%) ni en las de las ciudades (81,3%) se citan fuentes en los tuits. Incluso cuando hay fuentes en las cuentas de los alcaldes, mayoritariamente son datos de su propia gestión local (8,3% en las cuentas de las alcaldias y 6% en las cuentas de los gobiernos) o eventualmente de un experto.

CITA FUENTES (DA)

Ciudadanía	2,5%
Expertos Estado	1,4%
Expertos Otros	6,9%
Medios - Periodistas	1,2%
Multiples Fuentes	0,4%
No identificadas	1,9%
No se citan fuentes	73,5%
Otros	0,8%
Poder Ej. Estado	0,3%
Poder Ej. Local	8,3%
Poder Ej. Nacional	0,4%
Poder Judicial	0,1%
Poder Legislativo	0,0%
Ns/Nc	2,4%

CITA FUENTES (DC)	
Ciudadanía	2,0%
Expertos Estado	1,5%
Expertos Otros	3,5%
Medios - Periodistas	1,0%
Multiples Fuentes	0,5%
No identificadas	1,7%
No se citan fuentes	81,3%
Otros	0,4%
Poder Ej. Estado	0,2%
Poder Ej. Local	6,0%
Poder Ej. Nacional	0,2%
Poder Judicial	0,1%
Poder Legislativo	0,1%
Ns/Nc	1,4%

En el caso de Twitter y respecto al estilo de tuiteo de los alcaldes de acuerdo a la relación política con los gobiernos superiores, existe un predominio del tono técnico tanto en comunas gestionadas por alcaldes que simpatizan con gobiernos superiores, tanto como por opositores.

Y es poco el estilo emocional evidenciado en los mensajes. Este aspecto es compatible con la sobrerrepresentación de las autoridades públicas como principales fuentes de los mensajes, lo cual permite constatar la referencia a las autoridades públicas como "primeros definidores" de situaciones para hablar.

Al igual que en el caso de Twitter, Facebook se sigue presentando con tonos más técnicos que emocionales, sin embargo aparece una distinción importante en las cuentas de Facebook personales de los alcaldes: la referencia a cuestiones sociales representa un relativo ablandamiento en los contenidos, no centrándose preferentemente en cuestiones gubernamentales puras que hacen a la institucionalidad, a las políticas públicas o a la comunicación pedagógica de estas últimas.

Respecto al uso de las cuentas de los alcaldes en Facebook, en aquellas que se manifiestan aliadas a los gobiernos nacionales y subnacionales, hay un predominio del encuadre social (por sobre el gubernamental) y prácticamente nada del político partidario. En las opositoras hay un predominio del eje gubernamental (por sobre el social) y aparece con significancia estadística el eje político partidario. También hay un tono más emocional en los alcaldes opositores y más cargado de tecnicismos en los alcaldes simpatizantes al oficialismo.

LOS PROBLEMAS Y LOS RESPONSABLES EN LOS CONTENIDOS PUBLICADOS

La existencia y reconocimiento de problemas insertos en los mensajes de Twitter no es alta, y en todo caso es más significativa en los gobiernos con menos años de gestión. Cuando hay más años de gestión, los problemas no son frecuentes en los mensajes por redes y los encuadres, cuando se le atribuye causalidad a la situación expresada, predomina preferentemente un encuadre social para referirse a ellos.

Se infiere que en los gobiernos con menos años, puede existir una atribución retrospectiva de problemas –que le son ajenos en clave de responsabilidad a esa gestión–, mientras que en gobiernos con más años esto disminuye en función de que la eficacia de argumentos retrospectivos para problematizar recaería en el mismo gobierno y su incapacidad para solucionarlos.

En las cuentas de Twitter de alcaldes y alcaldías, el lenguaje está mucho más cerca de la aportación de soluciones y en tono positivo, que expresado en clave de problematización. Predomina una visión optimista como resultado de la gestión, que una versión pesimista y ubicada como problema.

Contamos aquí con otro dato que da cuenta del sesgo de normalización por parte de los gobiernos como de sus gobernantes: en aquellos mensajes presentados como problemas, casi en la mitad de los casos (41% en los tuits de los alcaldes y 47% en los de las intendencias) se ofrecen soluciones. Por ende, se infiere que son los gobiernos municipales, los que cuentan con la capacidad de resolverlos.

SOLUCIÓN (DA)	
Propuesta, Salida, Acción	41,0%
No hay solución	4,9%
Otros	1,1%
Ns/Nc	53,0%

SOLUCIÓN (DC)	
Propuesta, Salida, Acción	47,0%
No hay solución	4,3%
Otros	0,7%
Ns/Nc	48,0%

Ello se ve profundizado por el hecho de que, aun cuando en las causas del problema no se observan referencias a los alcaldes y sus gestiones de gobierno, se constata una significativa asociación entre agentes gubernamentales y la resolución de tales problemas.

En definitiva, se trata de una alta correlación de los mensajes esperanzadores y la atribución de responsabilidad de alcaldes y gobiernos . Ello se ve profundizado por el hecho de que es más alto el nivel de referencias a responsables que a la existencia de problemas, tal como lo demuestra el siguiente ejemplo (ver las siguientes dos tablas).

Responsables. El sector público o los agentes en general son más citados que los Alcaldes en persona.

@felippemedeiros Felippe, você pode pedir orientações para a Secretaria de Assistência Social e Desenvolvimento: 3291-9666[6]

RESPONSABLE (DA)	
Sector Público	26,3%
Alcalde	13,8%
Múltiple	11,6%
Ciudadanos Soc. Civil	8,4%
Gobernante	0,5%
Otros	2,0%
Ns/Nc	37,4%

6 Twitter ID Nro. 533287253507059000

RESPONSABLE (DC)	
Sector Público	38,5%
Alcalde	7,4%
Múltiple	8,5%
Ciudadanos Soc. Civil	10,7%
Gobernante	0,0%
Otros	1,2%
Ns/Nc	33,7%

SER VIRAL, ESA ES LA CUESTIÓN...

El análisis del retuiteo es interesante. El porcentaje de retuiteo para las cuentas dominantes (del alcalde y de la ciudad) es del 50%. Para las otras cuentas oficiales de un municipio, el retuiteo baja al 30% y el ser marcado con favorito al 20%.

También se registra una simetría interesante entre hacer un retuit o colocar como favorito un tuit, porque los porcentajes prácticamente mantienen una proporción estable y equivalente.

Otro dato significativo del retuiteo, es que el 70% de los tuits tiene un link. Por ello puede inferirse que la probabilidad de ser retuiteado es 3 veces a 1 si el tuit lleva un contenido extra (link o imagen) además de texto.

Sin embargo, no queda claro que etiquetar tuits sea causal de retuiteo, ya que menos de la mitad de los retuiteos tenía una etiqueta (hashtag). Y respecto al modo interrogativo, es insignificante la interacción que produce.

El análisis de la interacción en Facebook plantea diferencias con respecto a Twitter. El porcentaje de interacción para las cuentas dominantes (del alcalde y del gobierno) es de casi 30% y 50% respectivamente de cada posteo, es decir, las veces que el contenido es compartido.

Sin embargo, la respuesta más valiosa se da en los Likes –o "me gusta"– donde en el caso de contenidos de alcaldes, supera el 71% y en el de las ciudades, casi llega al 77%.

También es importante el porcentaje de comentarios, ya que en contenido de alcaldes es comentado el 51% de posteos y casi el 56% en las cuentas de gobiernos.

Otro dato significativo en Facebook es que sólo el 30% de los posteos tiene un hipervínculo o etiqueta. Por ello puede inferirse que la probabilidad de ser viralizado, comentado o marcado como favorito no depende del contenido extra (link o imagen), como sí sucede en Twitter con los links. Y respecto al modo interrogativo, también es insignificante la interacción que produce.

LAS HORAS EN LAS REDES SON HORAS POLÍTICAS

Algo sumamente visible de parte del tuiteo es que el horario pico de tuiteo no se corresponde con las recomendaciones de otras esferas –como el mundo privado por caso– que sostiene horarios nocturnos preferentemente.

El mediodía u horarios avanzados de la mañana son los picos de tuiteo y ello se corresponde seguramente con un criterio de convergencia convencional, porque es la hora dónde las administraciones locales pueden impactar en la agenda periodística.

Por eso es que las redes en la gestión local también son pensadas para trascender ese ámbito, además del propio criterio de viralización en el propio medio. La búsqueda del poder de agenda es en definitiva la aspiración funcional máxima de la comunicación política y el uso parece confirmarlo.

Igualmente, hay por otro lado una visión desconocida y a explorar, respecto a la menor cantidad de recursos humanos fuera del horario de atención personal de las propias administraciones, y que pudiera ser factor condicional para explicar la hora de publicación.

Respecto al horario de tuiteo, la moda estadística diaria de cuentas dominantes en Twitter (en función del horario) indica que la mayor cantidad de contenido subido en un período de una hora a lo largo del día, vale decir la hora del día en que más tuitean los alcaldes, se da entre las 11.00 y las 13.00, al mediodía. En este horario se envían entre el 7,1% y el 8,3% respectivamente de los tuits que los alcaldes envían diariamente.

Hay otro pico de actividad de los Alcaldes en Twitter al final del día laboral ya que a las 19.00 hs.

HORA LOCAL

Tipo Cuenta		%
	0	0,43%
	1	0,25%
	2	0,29%
	3	0,17%
	4	0,40%
	5	0,38%
	6	1,39%
	7	5,92%
	8	5,51%
	9	5,01%
	10	6,68%
	11	7,08%
DA	12	8,33%
	13	6,76%
	14	6,47%
	15	5,96%
	16	5,46%
	17	5,76%
	18	5,90%
	19	6,97%
	20	5,13%
	21	4,32%
	22	3,53%
	23	1,85%
	24	0,04%

Las Alcaldías por su parte tienen el pico de la actividad en Twitter una hora antes de los alcaldes (entre las 10.00 am y las 12.00 del mediodía) y no se registra el pico al fin del horario laboral. Las cuentas subordinadas siguen este mismo patrón de tuiteo.

HORA LOCAL

Tipo Cuenta		%
	0	0,27%
	1	0,16%
	2	0,06%
	3	0,21%
	4	0,06%
	5	0,09%
	6	0,84%
	7	2,68%
	8	5,20%
	9	8,17%
	10	9,67%
	11	9,70%
DC	12	7,53%
	13	6,11%
	14	7,27%
	15	7,70%
	16	7,00%
	17	7,30%
	18	5,50%
	19	4,98%
	20	4,29%
	21	3,17%
	22	1,46%
	23	0,57%
	24	0,004%

Es muy interesante resaltar que la hora pico de tuiteo tiene un uso autonómico por parte de las cuentas subordinadas y que no corresponde en sentido lógico con la cadena de mando gubernamental. Las cuentas subordinadas tienen su hora más activa entre las 10.00hs y las 11.00hs, las cuentas oficiales de las alcaldías una hora después (entre las 11.00hs y las 12.00hs) y los alcaldes una hora más tarde (entre las 12.00hs y las 13.00hs). La única excepción a la regla se produce los días lunes, cuando los alcaldes postean antes que las cuentas de los gobiernos y que las cuentas subordinadas.

Si se considera la moda estadística diaria (la hora más repetida) en las que se tuitea en las cuentas dominantes y subordinadas agregadas se observa que entre las 11.00hs am y las 12.00hs del mediodía es la hora en que más se tuitea en todo el ecosistema digital de los gobiernos locales en la región.

Existe una leve variación al analizar las modas estadísticas por cada día de la semana, ya que se observa que los martes y los sábados la mayor actividad ocurre entre las 10.00hs y las 11.00hs, los domingos entre las 12.00hs y las 13.00hs. el resto de los días entre las 11hs y las 12hs.

VIRALIZAR TAMBIÉN ES PAUTAR

El pautado[7] es algo que existe en las mayorías de los gobiernos municipales pero todavía no se observa un criterio de pauta estable y permanente (como sí generalmente existe en medios tradicionales) registrándose un pautado más esporádico y eventual.

¿TIENE PAUTA EN TWITTER?

Sí	22,5%
No	72,5%
S/R	5,0%

¿TIENE PAUTA EN FACEBOOK?

Sí	42,5%
No	52,5%
S/R	5,0%

El caso de Brasil de destaca en el análisis del porcentaje de casos que tienen pauta en Twitter y en Facebook. El 54.5% de las alcaldías de más de 1 millón de habitantes de Brasil tienen pauta en Twitter y un 81.8%, en Facebook.

7 Inversión publicitaria para aumentar la expansión, visibilidad y viralidad de los contenidos digitales.

¿TIENE PAUTA EN TWITTER?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Sí	12,5%
	No	75,0%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	54,5%
	No	36,4%
	S/R	9,1%
Cono Sur	No	100,0%
Comunidad Andina	Sí	9,1%
	No	90,9%
Centroamérica y Caribe	Sí	16,7%
	No	83,3%

¿TIENE PAUTA EN FACEBOOK?

CANTIDAD DE HABITANTES		%
México	Sí	25,0%
	No	62,5%
	S/R	12,5%
Brasil	Sí	81,8%
	No	9,1%
	S/R	9,1%
Cono Sur	Sí	40,0%
	No	60,0%
Comunidad Andina	Sí	18,2%
	No	81,2%
Centroamérica y Caribe	Sí	33,3%
	No	66,7%

En las redes sociales más populares, la pauta en Facebook supera cómodamente a la de Twitter. Y la mayoría de las ciudades no clarificó el criterio de uso general de pautado, incluyendo a YouTube en este caso. Sí sorprendió que el pautado está más descentralizado que centralizado en la gestión de los gobiernos locales, lo que equivale a plantear que los criterios decisionales del pautado en redes se encuentra más distribuido en las áreas que un organismo central de comunicación.

LAS CRISIS CONMUEVEN (TAMBIÉN A LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DIGITAL)

En situaciones altamente problemáticas o de crisis, la mayoría de los gobiernos municipales modifican todos los aspectos de la gestión de las redes sociales digitales: la conformación de equipos de comunicación, su funcionamiento y su modalidad de uso de las redes sociales.

El primer impacto es la ampliación de equipos, la búsqueda de perfiles más experimentados, la contratación de expertos externos y una mayor centralización en la toma de decisiones.

En lo que refiere a la conformación de los equipos, tanto a su tamaño como al perfil de sus miembros, el 57.5% de los casos amplía la conformación del área y/o equipo de comunicación y además busca asesoramiento y/o apoyo externo a la organización frente a situaciones problemáticas o crisis.

¿SE AMPLÍA LA CONFORMACIÓN DEL ÁREA/EQUIPO DE COMUNICACIÓN ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	57,5%
No	30,0%
S/R	12,5%

¿SE BUSCA ASESORAMIENTO EXTERNO A LA ORGANIZACIÓN ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	57,5%
No	30,0%
S/R	12,5%

En lo que refiere a los perfiles de los miembros del equipo de comunicación, en un 60% de los casos se buscan perfiles más "profesionales", ya sea internos o externos para abordar las situaciones altamente problemáticas.

¿SE BUSCAN PERFILES MÁS "PROFESIONALES" INTERNOS O EXTERNOS ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	60,0%
No	27,5%
S/R	12,5%

Respecto del funcionamiento de las áreas de comunicación y comunicación digital en situaciones altamente problemáticas o de crisis, en un 72.5% se centraliza el funcionamiento de las mismas en su director/jefe/coordinador (o puesto equivalente).

¿SE CENTRALIZA SU FUNCIONAMIENTO EN EL DIRECTOR/JEFE/ COORDINADOR DEL EQUIPO ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Sí	72,5%
No	15,0%
S/R	12,5%

Una de las modificaciones en situaciones de crisis o altamente problemática es la modificación del ritmo de publicación de contenidos, siendo algo mayor la postura de quienes aumentan dicha cantidad respecto a quienes la disminuyen o no la varían. En un 45% de los casos aumenta algo y mucho la cantidad de los posteos y/o tuits. De este porcentaje, sólo el 20% aumenta mucho la cantidad. Mientras que en un 35% de los casos, la cantidad de posteos y/o tuits disminuye o no se ve alterada.

¿CÓMO SE MODIFICA EN TÉRMINO PROMEDIO LA CANTIDAD DE POSTEOS/TUITS EN REDES ANTE SITUACIONES ALTAMENTE PROBLEMÁTICAS O CRISIS?	
Aumenta algo la cantidad de los posteos/tuits	25,0%
Aumenta mucho la cantidad de los posteos/tuits	20,0%
Disminuye algo la cantidad de los posteos/tuits	17,5%
No se ve alterada	10,0%
Disminuye todo la cantidad de los posteos/tuits	7,5%
Otros	7,5%
Ns/Nc	12,5%

Asimismo, aumenta la fluidez y coordinación de los equipos de comunicación general con los de comunicación digital. En general, la reacción ante la excepcionalidad de una crisis, es altamente positiva de acuerdo a las respuestas, pues la gestión de crisis requiere modificar la rutina para abocarse con exclusividad a ella y pareciera ser ese el criterio adoptado por las áreas de gestión de la comunicación.

UNA MIRADA COMPARADA QUE ESTIMULA

Finalmente, estas conclusiones son sólo el inicio de una mirada comparada que prioriza la visión regional por sobre los casos particulares.

El análisis es sumamente denso, largo y variado para resumirlo en tan pocas líneas, sin embargo, en esta primera presentación resumida, los datos aparecen con extrema solidez y fuerza para afirmar que la tendencia apunta a una mayor profesionalización del área de comunicación digital y que, por ahora, dicho camino está trazado preferentemente por los equipos de gestión de la comunicación como una de las variables que emergen con más visibilidad y en dónde más hay que focalizar para mejorar la gestión de la comunicación.

Por el contrario, en una región con fuertes personalismos, las redes sociales ofrecen todavía un cuidado sentido de la institucionalidad por sobre el exceso de personalización y ese es un activo muy valioso para medios tan masivos y también para la democracia.

La interacción con la ciudadanía es la gran carencia, y asimismo la gran ausente del estudio. Por otro lado, la búsqueda de la viralidad puede también interpretarse como la búsqueda de la validación por el mayor número posible de ciudadanos, una clara necesidad que impone la democracia, así como la búsqueda de la gestión de la agenda pública, para que la agenda gubernamental a nivel municipal permee en la agenda ciudadana.

Los Alcaldes escuchan poco pero necesitan de la aprobación ciudadana, parecen decir los resultados. Sin embargo, el aumento de los análisis o analítica de redes, aunque de modo indirecto, sí pueden constituirse en un avance de escucha ciudadana.

La profesionalización e institucionalización son desafíos que se ven y en franca consolidación. La capacitación de equipos en comunicación digital es una materia que se muestra en crecimiento, pero necesita de más apoyo desde los gobiernos municipales.

Las redes sociales en el ámbito de la comunicación gubernamental muestran una relativa autonomía en sus usos, más prudentes y recatados, con estilo técnico preferentemente, que por un lado frenan una viralidad polémica o escandalizante, pero por otro lado restan algo de empatía, especialmente en el estilo del lenguaje de las cuentas de los alcaldes.

Días, horas, temas y estilos que son propios, en algunos casos con un volumen de contenido altísimo, en otros con un uso más moderado. Diferencias entre Twitter y Facebook, así como de estas redes con otras menos masivas. No hay patrones de usos mejores o peores, sólo hay usos comunicacionales en la política, autónomos de otras esferas. Ese sí es un dato importante: que la política tiene modalidades y exigencias que le son características, propias y no dependen o no se condicen con recomendaciones de influenciadores de otros sectores.

Por eso la riqueza de este estudio es que no está para juzgar, sino para conocer y reconocer estas particularidades. Será cada Gobernauta quien juzgue su uso de redes en política viéndose y comparándose respecto de los resultados generales. Sí es evidente que todavía quedan casos –aunque pocos– en donde las ciudades o los gobernantes no usan las redes sociales o no usan algunas de ellas. Potencialidad es lo que desaprovecha y ojalá este estudio aliente a gestionar la comunicación también por esos medios.

Pero lo cierto de los resultados es que las variables claves como la edad de los alcaldes, el rol de oficialista u opositor de gobiernos superiores, así como el tamaño de las ciudades y la cantidad de habitantes no dicen mucho del perfil de un Gobernauta en particular. Es más, podría intuirse tempranamente que la gestión de la comunicación digital define más a un Gobernauta por la calidad del equipo que gestiona la comunicación y las redes, que por su condición de líder de tal o cual ciudad. Y esa profesionalización busca, de acuerdo a los resultados obtenidos –y por sobre todas las cosas–, definirse en función del poder de agenda para legitimar sus temas propuestos en redes sociales.

Aspiración legítima por cierto, dado que la noción de legitimidad de un gobierno es esencial para su manutención y es también la justificación de la manera en que el poder es ejercido y ello se constituye como un método a través del cual un gobierno democrático intenta hacer explícitos sus propósitos u orientaciones a un amplio número de personas para obtener apoyo o consenso en el desarrollo de sus políticas públicas.

Pero como se observaba en los resultados, muchos confunden sólo la comunicación gubernamental con el ejercicio publicitario unidireccional, mientras que aquella va mucho más allá porque es evidente que la comunicación gubernamental juega un papel clave en la construcción de una determinada cultura política. Se cultiva desde ella el rol deseado de los atributos de la ciudadanía y, complementariamente, se crean condiciones materiales y no materiales para sostener esa ciudadanía, a través del desarrollo de símbolos y mitos que configuran elementos de identidad. Ese propósito es también un objetivo.

Por ello, tomando como evidente que un gobierno requiere razones para mostrar y justificar sus actuaciones adecuadas a determinados actores, recursos, y escenarios, así como tener reservada la facultad de tener motivaciones que, en este caso, indudablemente tienen que ver con la generación de confianza, es imperioso ver que las redes tienen una potencialidad democrática no del todo aprovechada.

Las temáticas de gobierno abierto, participación y transparencia son gestos institucionales que deberían cobrar más vitalidad en los mensajes gubernamentales, sólo por citar ejemplos. Es deseable que ello suceda porque su visibilidad es insignificante en la propuesta comunicacional y por ende en la agenda pública.

Por todo ello es que es sumamente estimulante que, a medida que se afianzan los usos comunicacionales y políticos en las redes, también aparecen incentivos para que los gobernantes avancen en esa línea, dado que también se expande el poder de agenda de los líderes a través de su gestión de la comunicación. Pero ese poder de agenda se expande en la medida en que los mensajes sean correspondidos con las demandas ciudadanas, para lograr empatía y poder generar confianza. Se trata de atributos deseables que sirven como guía.

Antes que idealizar procesos, conceptos o rumbos, es preferible avanzar y concientizarse de la potencialidad de la comunicación digital a nivel municipal. Y en ese sentido ganan todos, los líderes en eficacia, pero la ciudadanía en información e interacción. Ese es el camino a seguir por el Gobernauta, o lo que es lo mismo, por cada gobernante latinoamericano en las redes sociales.

BIBLIOGRAFÍA

(Aerco-Psm), A. E. D. R. D. C. O. Y. P. D. S. M. (2012). Community manager: gestión de comunidades virtuales. Retrieved from http://asp-es.secure-zone.net/v2/3380/7248/13942/Gestion de Comunidades Virtuales.pdf

Alexa. (2011). *YouTube Site Info*. Retrieved from http://www.alexa.com/siteinfo/youtube.com

Amadeo, B. (2008). Framing: Modelo para armar. In M. T. Baquerín de Riccitelli (Ed.), *Los medios ¿aliados o enemigos del público?* (1st ed., pp. 183–281). Buenos Aires: EDUCA.

ARNOLETTO, E., CÁCERES, P., CINGOLANI, M., GRAGLIA, E., MARTÍNEZ, D., MAZZALAY, V., … SCANDIZZO, D. (2004). *Indice de desarrollo local para la gestión (IDLG)* (p. 222). Córdoba, Argentina: EDUCC Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.

Aruguete, N., & Muñiz, C. (2012). Hábitos comunicativos y política . Efectos en las actitudes políticas de la población mexicana. *Anagramas*, *10*(20), 129–146.

Aruguete, N., & Zunino, E. (2013). Diario Clarín y sus fuentes de información . Un estudio de caso. *Iconos*, *46*, 15–31.

Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind. Collected essays in anthropology, psychiatry, evolution, and epistemology*. *The Western Political Quarterly* (Vol. 26, p. 345).

Belbis, J. I. (2013). Del Gobierno Abierto a los Datos Abiertos. In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Bennett, W. L. (1990). Toward a Theory of Press-State Relations in the United States. *Journal of Communication*, *40*(2), 103–127.

Bennett, W. L. (2009). *News: The politics of Illusion*. New York: Longman USA.

Boin, A., P. Hart, E. Stern, B. Sundelius (2007) *La política de la gestión de crisis: el liderazgo público bajo presión*, Madrid, INAP.

Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., & Flores, F. (2012). Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, *29*(2), 123–132.

Calderón, C. (2012). Por qué un gobierno abierto. In *El desafío hacia el gobierno abierto en la hora de la igualdad*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Chías, Josep. (1995) Marketing Público, Madrid, Mc Graw Hill.

CommGap. (2007). Communication for Good Governance. *Governance An International Journal Of Policy And Administration*, *3*, 1–10.

Crespo, J. (2007). Cultura cívica y consolidación democrática bajo el gobierno de Fox. In S. de Gobernación (Ed.), *Cultura política y participación ciudadana en México antes y después del 2006* (pp. 249–281). Ciudad de México: Secretaría de Gobernación.

Criado, J. I. (2014). La gestión pública en la era de las redes sociales. Implicaciones y recomendaciones prácticas. *Perspectivas Sobre El Estado*, *2*(2).

Criado, J. I., & Rojas Martín, F. (2013). *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto.* Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

D´Angelo, P. (2012). Studying Framing in Political Communication with an Integrative Approach. *American Behavioral Scientist*, *56*(3), 353–364.

Edelman, M. (1991). *La construcción del espectáculo político*. Buenos Aires: Manantial.

Elizalde, L., & Fitz Herbert, A. (2013). La organización de la comunicación gubernamental. Problemas, contradicciones y soluciones en la comunicación gubernamental en un estudio comparativo de casos. In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Entman, R. M. (1993a). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, *43*(4), 51–58.

Entman, R. M. (1993b). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, *43*(4), 51–58.

Entman, R. M. (2003). Cascading Activation: Contesting the White House's Frame After 9/11. *Political Communication*, *20*, 415–432.

Flores Vivar, J. (2014). *Ciberperiodismo. Nuevos medios, perfiles y modelos de negocio en la red*. Lima: USMP.

Fountain, J. E. (2006). Enacting Technology in NeTwitterorked Governance : Developmental Processes of Cross-Agency Arrangements, 4–5.

Frick, M. M. (2003). La nueva burocracia. In G. Caetano & R. Perina (Eds.), *Informática, Internet y Política*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana y UPD-OEA.

Fung, A., Russon Gilman, H., & Shkabatur, J. (2013). Six models for the internet + politics. *International Studies Review*, *15*, 30–47.

Gabría Luengo, O. (2008). *¿Comunicando desafección? La influencia de los medios en la cultura política, México: Fontomara-EGAP*. Ciudad de México: Fontomara-EGAP.

Gascó Hernández, M., Ysa, T., Longo, F., & Fernández, C. (2013). *La gestio de la interoperabilitat en govern electronic a les administracions publiques catalanes*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Gil-Garcia, J. R. (2006). Enacting state websites: A mixed method study exploring e-government success in multi-organizational settings. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, *4*(C), 1–10.

Gil-García, R. (2012). *Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational Capabilities, and Institutions*. New York: Springer.

Haswani, M. (2007). Comunicação pública e as novas dimensões para as relações públicas. In M. M. K. Kunsch & W. L. Kunsch (Eds.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora* (pp. 209–223). San Pablo: Summus.

Heider, F. (1930). Die Leistung des Wahnehmungssystems [The system of human perception]. *Zeitschrift Für Psychologie*, *114*, 371–394.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5th ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.

Howard, P. N., & Hussain, M. M. (2013). Democracy's Fourth Wave? Information Technologies and the Fuzzy Causes of the Arab Spring. *International Studies Review*, *57*(1), 48–66.

Hrdinová, J., Helbig, N., & Stollar Peters, C. (2010). Designing social media policy for government: Eight essential elements.

Igartua, J. J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación* (1st ed., p. 704). Barcelona: Bosch.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*, *47*(2).

Lang, G., & Lang, K. (1981). Watergate: An Exploration of the Agenda-Building Process. In G. Cleveland Wilhoit (Ed.), *Mass Communication Review Yearbook* (1st ed., pp. 447–468). Newbury Park, CA: Sage.

Luhmann, N. (1973). *Ilustración sociológica y otros ensayos* (1st ed., p. 185). Buenos Aires: Editorial Sur.

Majone, Giandoménico. (1997) *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*, FCE, Colegio de México.

Matthes, J. (2012). Framing Politics: An Integrative Approach. *American Behavioral Scientist*, *56*, 247–259.

McNutt, K. (2012). Social Media & Government 2.0. Canadá: Johnson-Shoyama Graduate School of Public Policy, University of Regina.

Mergel, I. (2013). Social Media Adoption and Resulting Tactics in the U.S. Federal Government. *Government Information Quarterly*, *30*, 123–130.

Mergel, I., & Bretschneider, S. (2013). A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government. *Public Administration Review*, *73*(3), 390–400.

Norris, P. (2002). Civic Engagement : Mexico in Comparative Perspective.

O'Donnell, G. (2007). *Disonancias*. Buenos Aires: Prometeo.

Pérez Rufi, J. (2012). La Actualidad En Youtube : Claves De Los Videos Más Vistos Durante Un Mes. *Global Media Journal México*, *9*(17), 44–62.

Pinho, J. B. (2003). *Relações públicas em tempo de internet* (pp. 156–158). San Pablo: Summus.

PNUD. (2000). *Informe sobre el Desarrollo Mundial*. Retrieved from www. undp.org

Ramírez-Alujas, Á. V. (2011). Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública: Tendencias actuales y el invitable camino que viene. *Revista Enfoques · Vol. IX · Nº15*, 99–125. Retrieved from

Reese, S. D. (2007). The framing project: A bridging model for media research revisited. *Journal of Communication*, *57*, 148–154.

Rheingold, H. (2002). *Smart Mobs: The Next Social Revolution*. New York: Basic Books.

Riorda, M. (2006) "Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso", en Elizalde, Luciano; Fernández Pedemonte, Damián; y Riorda, Mario. *La Construcción del Consenso: Gestión de la Comunicación Gubernamental*, BuenosAires, Ed. La Crujía.

Riorda, M (2012), "Quiero salir, sólo y si se puede bien", Magazine/Revista de Comunicación Política *MAS PODER LOCAL*, Madrid, Número 10, Mayo 2012.

Riorda, M. (2013). "Gobierno bien pero comunico mal": análisis de las rutinas de la Comunicación Gubernamental (RCG). In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Riorda, M., & Elizalde, L. (2013). Introducción. In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Riorda, M., & Elizalde, L. (2013). Planificación estratégica de la comunicación gubernamental: realismo e innovación. In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Rothberg, D., Liberato, F. D. P., & Paulista, U. E. (2013). Comunicação pública , transparência e políticas públicas : avaliação de informações em portais brasileiros de governo Public communications , transparency , and public policy : assessing information on Brazilian government web portals, *III*, 69–95.

Sancho Royo, D. (2002). *Gobierno electrónico y participación: factores de éxito para su desarrollo*. Lisboa, Portugal.

Scheufele, D. A. (2000). Revisión de la agenda-setting, priming, y el framing: otra mirada a los efectos cognitivos de comunicación política. *Mass Communication and Society*, *3*(2-3), 297–316.

Shaw, D., & McCombs, M. (1977). *The Emergence of American Political Issues. The Agenda Setting Function of the Press* (1st ed., p. 211). St. Paul, MN: West Publishing Company.

Shils, Edgard. (1977) "Concepto de Consensus", en Sills, David, *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales,* Vol. 10, Madrid, Aguilar SA de Ediciones.

TRANSPARENCIA, & INTERNACIONAL. (2000). *El Libro de Consulta 2000 de Transparencia Internacional*.

Vacas, F. (2013). Gobierno y ciudadanía: nodos en la red. In L. Elizalde & M. Riorda (Eds.), *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.

Valenzuela, S., Arriagada, A., & Scherman, A. (2012). The Social Media Basis of Youth Protest Behavior: The Case of Chile. *Journal of Communication*, *62*(2), 299–314.

Walgrave, S., Bennett, W. L., Van Laer, J., & Breunig, C. (2011). Multiple Engagements and NeTwitterork Bridging in Contentious Politics: Digital Media Use of Protest Participants A. *Mobilization*, *16*(3), 1–35.

Wolf, M. (1991). *La investigación en la comunicación de masas. Crítica y perspectivas* (3rd ed., p. 318). Buenos Aires: Paidós.

PRESENTACIÓN MATRIZ (CON SUS COMPONENTES DESAGREGADOS EN VARIABLES E INDICADORES)

1. COMPONENTE DE CONTEXTO

1.1. -Tamaño de las ciudades

1.2– Penetración de PC con conexión a Internet

1.3. - Penetración de telefonía móvil

1.4. - Lugares y tipo de conexión

1.5. - Penetración de redes sociales en usuarios

1.6. - ¿Cuál es la relación política con el gobierno subnacional superior (Provincia, Estado, Departamento, Nación)?
No contesta
Aliado o simpatía
Oposición o antipatía
Indefinido
Otros

1.7. - ¿Cuál es la relación política con el gobierno nacional?
No contesta
Aliado o simpatía
Oposición o antipatía
Indefinido
Otros

1.8. - Momento de la gestión en el que se encuentra el gobierno
No contesta
Inicio de gestión
Momento intermedio de primera gestión
Momento intermedio de segunda u otra gestión
Fin de gestión
Otros

1.9 - Cantidad de años de la gestión

1.10 -Edad de los alcaldes

2. COMPONENTE TEMAS, LÉXICO E INTERACCIÓN

2.1. - Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje de las cuentas dominantes en Twitter.

2.2. - Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje de las cuentas subordinadas en Twitter.

2.3. - Términos y palabras que aparecen como predominantes en la cuenta dominante de Twitter, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.4. - Términos y palabras que aparecen como predominantes en el mensaje, en las cuentas dominantes en Facebook.

2.5. - Términos y palabras que aparecen como predominantes en la cuenta dominante de Facebook, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.6. - ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas dominantes de Twitter?
Si
No

2.7. - ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas subordinadas de Twitter?
Si
No

2.8. -Consignar cuáles son las 100 principales etiquetas que se mencionan (a título ilustrativo solamente) de modo agregado extraído de la totalidad de los tuits relevados

2.9. - ¿Aparecen etiquetas (*hashtag*) en el mensaje de las cuentas dominantes de Facebook?
Si
No

2.10 - Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Twitter, del intendente/alcalde.
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación

Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.10.1. - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter del intendente/alcalde, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.10.2- Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Twitter, de la alcaldía.
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno

Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.10.3. - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter de la alcaldía, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social

Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.11. - Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Facebook del intendente/alcalde
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües

Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.11.1 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook del intendente/alcalde, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.11.2 - Tema que aparece como predominante en el mensaje de las cuentas dominantes en Facebook de la alcaldía.
No se citan temas
Política/partidaria

Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación
Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.11.3 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook de la alcaldía, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor
No se citan temas
Política/partidaria
Otros asuntos políticos
Asuntos institucionales de gobierno
Relaciones externas nacionales
Relaciones Internacionales
Seguridad y violencia
Corrupción/transparencia
Narcotráfico
Adicciones
Participación
Educación

Economía
Pobreza/desarrollo social
Salud
Sociedad
Cultura
Deportes
Calles
Vivienda
Infraestructura y Obra pública
Transporte
Residuos, limpieza y recolección
Desagües
Medio ambiente
Energía e iluminación
Justicia
Temas y asuntos personales
Otros (consignar qué tema se menciona) _____

2.12. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde.

2.12.1 - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía.

2.12.2 - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas subordinadas de Twitter.

2.12.3 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter del intendente/alcalde, relativo a la noción de "gobierno abierto", en el mensaje de interacción de la audiencia/receptor.

2.12.4. - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter de la alcaldía, relativo a la noción de "gobierno abierto", en el mensaje de interacción de la audiencia/receptor.

2.13 - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde.

2.13.1. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de "gobierno abierto", en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía.

2.13.2 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook del intendente/alcalde, relativo a la noción de “gobierno abierto”, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.13.3. - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook de la alcaldía, relativo a la noción de “gobierno abierto”, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.14. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “transparencia”, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde.

2.14.1. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “transparencia”, en las cuentas subordinadas de Twitter de la alcaldía.

2.14.2 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter del intendente/alcalde, relativo a la noción de “transparencia”, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.14.3. - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Twitter de la alcaldía, relativo a la noción de “transparencia”, en el mensaje de interacción con la audiencia/receptor.

2.15. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “transparencia”, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde.

2.15.1. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “transparencia”, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía.

2.16. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “participación”, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde.

2.16.1. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “participación”, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía.

2.16.2 - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “participación”, en las cuentas subordinadas de Twitter de la alcaldía.

2.17. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “participación”, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde.

2.17.1. - Tema que aparece como predominante en el mensaje relativo a la noción de “participación”, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía.

2.17.2 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook del alcalde, relativo a la noción de “participación”, en el mensaje de interacción de la audiencia/receptor.

2.17.3 - Tema que aparece como predominante en la cuenta dominante de Facebook de la alcaldía, relativo a la noción de “participación”, en el mensaje de interacción de la audiencia/receptor.

3. COMPONENTE RETÓRICO DE USO Y ESTILO

3.1. - Eje temático del mensaje, en las cuentas dominantes en Twitter del intendente/alcalde. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Político/partidario
Gubernamental/Institucional
Gubernamental/pedagógico
Social
Personal NO gubernamental NO político.
Otros

3.1.1. - Eje temático del mensaje, en las cuentas dominantes en Twitter de la alcaldía. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Político/partidario
Gubernamental/Institucional
Gubernamental/pedagógico
Social
Personal NO gubernamental NO político.
Otros

3.2. - Eje temático del mensaje, en las cuentas dominantes en Facebook del intendente/alcalde. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Político/partidario

Gubernamental/Institucional
Gubernamental/pedagógico
Social
Personal NO gubernamental NO político.
Otros

3.2.1. - Eje temático del mensaje, en las cuentas dominantes en Facebook de la alcaldía. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Político/partidario
Gubernamental/Institucional
Gubernamental/pedagógico
Social
Personal NO gubernamental NO político.
Otros

3.3. - Tono de la información, en las cuentas dominantes en Twitter del intendente/alcalde. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Emocional
Técnico
Combinado
Otros

3.3.1. - Tono de la información, en las cuentas dominantes en Twitter de la alcaldía. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Emocional
Técnico
Combinado
Otros

3.4. - Tono de la información, en las cuentas dominantes en Facebook del intendente/alcalde. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Emocional
Técnico
Combinado
Otros

3.4.1. - Tono de la información, en las cuentas dominantes en Facebook de la alcaldía. La unidad de registro para esta variable serán los textos, esta variable no es válida para imágenes e hipervínculos.
No se puede codificar
Emocional
Técnico
Combinado
Otros

3.5. - ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde?
Si
No

3.5.1. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde, codifique una de las causas del problema.
No se hace referencia a causas
Encuadre individual
Encuadre social
Encuadre institucional
Encuadre político
Otros

3.5.2. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema.
No se puede codificar
Se propone una salida al problema, un curso de acción
No se ve solución posible (expresado explícitamente)
Otros

3.5.3. - ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía?
Si
No

3.5.4. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía, codifique una de las causas del problema.
No se hace referencia a causas
Encuadre individual
Encuadre social
Encuadre institucional

Encuadre político
Otros

3.5.5. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema.
No se puede codificar
Se propone una salida al problema, un curso de acción
No se ve solución posible (expresado explícitamente)
Otros

3.6. - ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde?
Si
No

3.6.1. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde, codifique una de las causas del problema.
No se hace referencia a causas
Encuadre individual
Encuadre social
Encuadre institucional
Encuadre político
Otros

3.6.2. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema.
No se puede codificar
Se propone una salida al problema, un curso de acción
No se ve solución posible (expresado explícitamente)
Otros

3.6.3. - ¿Se menciona explícitamente un problema, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía?
Si
No

3.6.4. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía, codifique una de las causas del problema.
No se hace referencia a causas
Encuadre individual

Encuadre social
Encuadre institucional
Encuadre político
Otros

3.6.5. - Si el problema es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía, codifique una de las soluciones que se proponen para enfrentar el problema.
No se puede codificar
Se propone una salida al problema, un curso de acción
No se ve solución posible (expresado explícitamente)
Otros

3.7. - ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde?
Si
No

3.7.1. - Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde, indique cuál.
No se puede codificar
Gobernante
Sector público gubernamental y no gubernamental
Ciudadanos / Sociedad Civil
Aparecen mencionados explícitamente varios responsables del mismo tema o problema
Otros

3.7.2. - ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía?
Si
No

3.7.3. - Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía, indique cuál.
No se puede codificar
Gobernante
Sector público gubernamental y no gubernamental
Ciudadanos / Sociedad Civil
Aparecen mencionados explícitamente varios responsables del mismo tema o problema
Otros

3.8. - ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde?
Si
No

3.8.1. - Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde, indique cuál.
No se puede codificar
Gobernante
Sector público gubernamental y no gubernamental
Ciudadanos / Sociedad Civil
Aparecen mencionados explícitamente varios responsables del mismo tema o problema
Otros

3.8.2. - ¿La información sugiere que alguien es responsable del tema o problema abordado, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía?
Si
No

3.8.3. - Si el responsable es mencionado explícitamente en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía, indique cuál.
No se puede codificar
Gobernante
Sector público gubernamental y no gubernamental
Ciudadanos / Sociedad Civil
Aparecen mencionados explícitamente varios responsables del mismo tema o problema
Otros

3.9. - Si se citan fuentes en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde, indique cuál. Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, aparece entrecomillada.
No se citan fuentes
Poder Judicial o funcionario
Poder Ejecutivo Nacional o funcionario
Poder Ejecutivo provincial/estadual (gobiernos subnacionales)
Poder Ejecutivo Comunal, local o funcionario
Poder Legislativo o funcionario
Expertos que pertenecen a la estructura del Estado
Expertos que no pertenecen a la estructura del Estado
Medios de comunicación o periodistas
Ciudadanía
Uso transitorio de las fuentes que no identificamos

Uso múltiple. Se computa esta categoría cuando aparece citada más de una fuente explícitamente, en forma simultánea.
Otros

3.9.1. - Si se citan fuentes en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía, indique cuál. Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, aparece entrecomillada.
No se citan fuentes
Poder Judicial o funcionario
Poder Ejecutivo Nacional o funcionario
Poder Ejecutivo provincial/estadual (gobiernos subnacionales)
Poder Ejecutivo Comunal, local o funcionario
Poder Legislativo o funcionario
Expertos que pertenecen a la estructura del Estado
Expertos que no pertenecen a la estructura del Estado
Medios de comunicación o periodistas
Ciudadanía
Uso transitorio de las fuentes que no identificamos
Uso múltiple. Se computa esta categoría cuando aparece citada más de una fuente explícitamente, en forma simultánea.
Otros

3.10. - Si se citan fuentes en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde, indique cuál. Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, aparece entrecomillada.
No se citan fuentes
Poder Judicial o funcionario
Poder Ejecutivo Nacional o funcionario
Poder Ejecutivo provincial/estadual (gobiernos subnacionales)
Poder Ejecutivo Comunal, local o funcionario
Poder Legislativo o funcionario
Expertos que pertenecen a la estructura del Estado
Expertos que no pertenecen a la estructura del Estado
Medios de comunicación o periodistas
Ciudadanía
Uso transitorio de las fuentes que no identificamos
Uso múltiple. Se computa esta categoría cuando aparece citada más de una fuente explícitamente, en forma simultánea.
Otros

3.10.1. - Si se citan fuentes en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía, indique cuál. Se codifica cuando el referente de la cita aparece explícitamente mencionado o cuando la cita es textual, aparece entrecomillada.
No se citan fuentes
Poder Judicial o funcionario
Poder Ejecutivo Nacional o funcionario
Poder Ejecutivo provincial/estadual (gobiernos subnacionales)
Poder Ejecutivo Comunal, local o funcionario
Poder Legislativo o funcionario
Expertos que pertenecen a la estructura del Estado
Expertos que no pertenecen a la estructura del Estado
Medios de comunicación o periodistas
Ciudadanía
Uso transitorio de las fuentes que no identificamos
Uso múltiple. Se computa esta categoría cuando aparece citada más de una fuente explícitamente, en forma simultánea.
Otros

3.11. - ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde? ¿Se hacen preguntas? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
Si
No

3.11.1. - ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía? ¿Se hacen preguntas? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
Si
No

3.12. - ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde? ¿Se hacen preguntas? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
Si
No

3.12.1. - ¿El mensaje está redactado con estilo interrogativo, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía? ¿Se hacen preguntas? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
Si
No

3.13. - ¿Aparecen respuestas a consultas o a otro tipo de mensaje, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde? Las respuestas pueden estar dirigidas a consultas o mensajes realizados por individuos (la sociedad) o por otros funcionarios, pertenezcan o no al partido gobernante.
Si
No

3.13.1. - ¿Aparecen respuestas a consultas o a otro tipo de mensaje, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía? Las respuestas pueden estar dirigidas a consultas o mensajes realizados por individuos (la sociedad) o por otros funcionarios, pertenezcan o no al partido gobernante.
Si
No

3.14. - ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes de Twitter del intendente/alcalde? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
No se hace referencia
Personalizados
Personalizados pero a famosos
Grupales
Impersonales y de amplitud
Otros

3.14.1. - ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes de Twitter de la alcaldía? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
No se hace referencia
Personalizados
Personalizados pero a famosos
Grupales
Impersonales y de amplitud
Otros

3.15. - ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes de Facebook del intendente/alcalde? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
No se hace referencia
Personalizados
Personalizados pero a famosos
Grupales
Impersonales y de amplitud
Otros

3.15.1. - ¿El mensaje realiza un agradecimiento a alguien o algunos o está expresado en términos de gratitud, en las cuentas dominantes de Facebook de la alcaldía? No se distingue si el destinatario del mensaje es un ciudadano común o un funcionario de algún nivel de gobierno, del mismo país o de otro.
No se hace referencia
Personalizados
Personalizados pero a famosos
Grupales
Impersonales y de amplitud
Otros

4. COMPONENTE FRECUENCIA Y MOMENTOS

4.1. - La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en Twitter?
Si
No

4.1.1 Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

4.2. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?
Ninguna
1 contenido diario

Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.3. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.4. - El Intendente/Alcalde, ¿tiene cuenta personal en Twitter?
1. Si
2. No

4.4.1. Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

4.5. - Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?
Ninguna
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.6. - Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y menos de 5
Más de cinco

4.7. - La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en FACEBOOK?
Si
No

4.7.1. Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

4.8. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en FACEBOOK, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?
Ninguna
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.9. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en FACEBOOK, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.10. - El Intendente/Alcalde, ¿tiene cuenta personal en FACEBOOK?
Si
No

4.10.1. Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

4.11. - Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en FACEBOOK, ¿qué promedio de publicaciones diarias realiza?
Ninguna
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.12. - Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en FACEBOOK, ¿qué promedio de publicaciones semanales realiza?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.13. - La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en YOUTUBE?
Si
No

4.14. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en YOUTUBE, ¿qué promedio de videos sube por día?
Ninguno
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.15. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en YOUTUBE, ¿qué promedio de videos sube por semana?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.16. - La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en FLICKR?
1. Si
2. No

4.17. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en FLICKR, ¿qué promedio de fotos sube por día?
Ninguna
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.18. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en FLICKR, ¿qué promedio de fotos sube por semana?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.19. - La Alcaldía/Intendencia, ¿tiene cuenta oficial/institucional en INSTAGRAM?
Si
No

4.20. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en INSTAGRAM, ¿qué promedio de fotos sube por día?
Ninguna
1 contenido diario
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.21. - Si la Alcaldía/Intendencia posee una cuenta institucional en INSTAGRAM, ¿qué promedio de fotos sube por semana?
Ninguna
1 contenido semanal
Más de 1 y hasta 3
Más de 3 y hasta 5
Más de cinco

4.22 Máxima viralidad y expansión de tuits de cuentas dominantes en Twitter sea con RT´s o respondidos

4.23 Máxima viralidad y expansión de POSTEOs de cuentas dominantes en Facebook sea con posteo compartidos o respondidos

4.24 Moda estadística diaria de cuentas dominantes en Twitter (en función del horario) Indicador que registra la mayor cantidad de contenido subido en un período de una hora a lo largo del día

4.25. Moda estadística diaria de cuentas dominantes y subordinadas agregadas en Twitter (en función del horario) Indicador de la hora en la que más se tuitea a lo largo del día.

5. COMPONENTE DE CONVERGENCIA Y BASE TECNOLÓGICA

5.1.¿Tienen vinculación automatizada las publicaciones entre Twitter y Facebook?
Si
No

5.1.1. En caso de respuesta positiva, elegir uno de las tres posibles opciones:
Los posteos de Facebook se republican automáticamente en Twitter
Los tuit de Twitter se republican automáticamente en Facebook
Ambos

5.2. Cantidad de seguidores en cuenta dominante de alcalde en Twitter

5.2.1. Cantidad de seguidores en cuenta dominante de ciudad en Twitter

5.3. Establecer simetría en la relación entre seguidores y seguidos en las cuentas dominantes de Twitter: *Tffratio* (Indicador que mide ratios de proporción)

5.3.1 Nivel de influencia de Klout del Intendente/Alcalde que posee una cuenta personal en Twitter y Facebook

5.4. Nivel de influencia de índice Peer Index en cuentas dominantes de Twitter

5.5. Nivel de influencia de Klout de la Alcaldía que posee una cuenta institucional en Twitter y Facebook

5.6. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿cuál es la característica dominante de su perfil? (Indicador numérico único)

Personalización no partidaria,
Personalización partidaria,
Personalización institucional
Otros

5.7. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿cuál es la característica dominante de su perfil? (Indicador numérico único)

Personalización no partidaria,
Personalización partidaria,
Personalización institucional
Otros

5.8. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿tiene Integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Twitter?

Si, parcialmente
Si, totalmente

No

5.9. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿tiene Integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Twitter?

Si, parcialmente
Si, totalmente
No

5.10. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

Si
No

5.11. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?

Si
No

5.12. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿su cuenta de Twitter tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

Si
No

5.13. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿su cuenta de Twitter tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?

Si
No

5.14. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿tiene Integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Facebook?

Si, parcialmente
Si, totalmente
No

5.15. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿tiene Integración estética y/o visual con el resto de las redes oficiales y sitios de Facebook?

Si, parcialmente
Si, totalmente
No

5.16. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?
Si
No

5.17. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿tiene descripción del perfil determinando el cargo y/o descripción del organismo en la cuenta?
Si
No

5.18. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿su cuenta de Facebook tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?
Si
No

5.19. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿su cuenta de Facebook tiene enlace a sitios oficiales y/o sitios personales del funcionario?
Si
No

5.20. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Twitter, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Twitter contienen habitualmente hipervínculos?
Si
No

5.21. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Twitter, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Twitter contienen habitualmente hipervínculos?
Si
No

5.22. Si el Intendente/Alcalde posee una cuenta personal en Facebook, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Facebook contienen habitualmente hipervínculos?

Si
No

5.23. Si la alcaldía posee una cuenta institucional en Facebook, ¿los contenidos publicados en su cuenta de Facebook contienen habitualmente hipervínculos?
Si
No

5.24. Respecto de la medición y analítica de redes, ¿utiliza alguna plataforma de medición de la gestión en redes?
Si
No

5.24.1. En caso de respuesta afirmativa, ¿qué tipo de plataforma?
Medición interna con sofTwitterare gratuito y/o métricas de la propia plataforma
Medición interna con sofTwitterare gratuito y pago
Medición externa con combinación de sofTwitterares (Pago & gratuito)
Medición externa con sofTwitterare ad hoc de licencia exclusiva
Otras formas de medición ¿Cuáles? _____

5.25. **¿De qué modo produce y publica sus contenidos?**
El contenido es elaborado por otras áreas y llega listo para ser publicado por el equipo digital
El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. Algunas veces en el área digital, otras veces en otras áreas, luego el contenido es publicado por el área digital
El contenido es elaborado en conjunto con otras áreas. El contenido es publicado por más de un área
El contenido es elaborado y publicado mayormente por el área digital

5.26. Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

5.27. Cantidad de tuits por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

5.28. Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes alcalde.

5.29. Cantidad de posteos por ciudad en cuentas dominantes ciudad.

6. COMPONENTE ORGANIZATIVO

6.1. ¿Existe organigrama formal del área de comunicación en la estructura organizacional del gobierno?
Si
No

6.2. ¿Existe organigrama formal del área de comunicación en las diversas áreas del gobierno/áreas/segmentos/secretarías del gobierno?
Si
No

6.3. ¿Alguien del equipo de comunicación participa en la mesa de la discusión del área general de comunicación?
Si
No

6.4. ¿Existe en el organigrama un ámbito de coordinación entre comunicación general y comunicación digital en la estructura organizacional del gobierno?
Si
No

6.5. Cómo se gestiona el/las áreas de comunicación digital en la estructura organizacional
Gestión propia
Gestión tercerizada
Gestión mixta
Otros
(Debe elegir una sola respuesta, en base al uso predominante - Respuestas excluyentes)

6.6. Cuál cree ud. que es el área de gobierno con mayor gestión de redes sociales digitales?
(Respuesta abierta)

6.7. Edad promedio del equipo

6.7.1. ¿Tiene equipo de gestión de comunicación?
Si
No

6.7.2. ¿Cuál es la edad promedio aproximada del equipo de gestión de la comunicación?

6.7.3. ¿Tiene equipo de gestión de redes?
Si responde “Si” contestar pregunta 6.7.4.

6.7.4. ¿Cuál es la edad promedio aproximada del equipo de gestión de redes?

6.8. ¿Tiene un responsable de comunicación del organismo?
Si responde “Si” contestar pregunta 6.8.1.

6.8.1. ¿Cuál es la edad del responsable de comunicación del organismo?

6.9. ¿Tiene un responsable de comunicación digital del organismo?
Si
No
Si responde “Si” contestar pregunta 6.9.1.

6.9.1. ¿Cuál es la edad promedio del responsable de comunicación digital del organismo?

6.10. ¿Cuál es la cantidad de personal total del equipo de comunicación?
Ninguno
1 a 10
11 a 20
21 a 50
51 a 100
101 a 150
151 a 200
Más de 200

6.11. ¿Cuál es la cantidad de personal total exclusivo de comunicación digital?
Ninguno
1 a 10
11 a 20
21 a 50
51 a 100
101 a 150
151 a 200
Más de 200

6.12. ¿Cuál es la cantidad de personal compartido entre las áreas de comunicación general y de comunicación digital?
Ninguno
1 a 10
11 a 20
21 a 50
51 a 100
101 a 150
151 a 200
Más de 200

6.13. ¿Todas las funciones en las redes sociales están previstas en el organigrama?
Si, todas están previstas
No, hay funciones que se realizan pero los organigramas no las prevén
No, la mayoría no está prevista en el organigrama
Otros

6.14. ¿Existen estos perfiles en el área de comunicación digital?

6.14.1. ¿Existe el perfil de Estratega en Medios Digitales en el área de comunicación digital? Estratega en Medios Digitales: Responsable de la proyección a mediano y largo plazo y del crecimiento estratégico de la comunicación digital del organismo o del funcionario. Tiene una visión contextual de la actualidad digital y conocimiento de tendencias, nuevas herramientas. Tiene la responsabilidad de desarrollar nuevas propuestas para implementar.
Perfil: Periodista, Comunicador, Publicista o Lic. en Marketing especialista en medios digitales u otros equivalentes aunque venga de otras áreas.
Si
No

6.14.2. ¿Existe el perfil de Coordinador de contenidos en el área de comunicación digital? Coordinador de Contenidos: Responsable general de coordinar de forma integral el desarrollo y la gestión de los contenidos que se publiquen en el sitio oficial del organismo/funcionario y en las redes sociales. Será quien supervise los contenidos y otorgue aprobación para su publicación.
Será el responsable y contacto entre el Director de Comunicación y el resto del equipo digital.
Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.
Si
No

6.14.3. ¿Existe el perfil de Gestor de Redes Sociales en el área de comunicación digital? Gestor de Redes Sociales *(community manager):* Responsable de la gestión de las redes sociales del organismo/funcionario (Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, etc). Esto implica:

· Desarrollar el cronograma semanal de contenidos para cada red social

· Publicar los contenidos en las redes sociales

· Gestionar, moderar y dar respuesta a la comunidad de usuarios fans y seguidores en redes sociales

· Desarrolla un Reporte semanal/mensual de la actividad en redes.

Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.

Si

No

6.14.4. ¿Existe el perfil de Responsable de Contenidos del sitio en el área de comunicación digital? Responsable de Contenidos del sitio: responsable de los contenidos y actualización del sitio del organismo/funcionario. Esto implica:

· Publicar nuevas Noticias y contenidos generales del sitio.

· Actualizar la Home del sitio con el recambio de banners promocionales, actividades destacadas, etc.

· Subir nuevas fotos, audios y videos a las galerías

Perfil: Periodista o Comunicador, conocedor de los medios digitales aunque venga de otras áreas.

Si

No

6.14.5. ¿Existe el perfil de Editor audiovisual digital en el área de comunicación digital? Editor audiovisual digital: Responsable de la producción de contenidos audiovisuales para el sitio y las redes sociales. Esta tarea implica:

· Editar videos

· Editar fotos o mejorar su calidad. Seleccionarlas para su publicación

· Desarrollar pequeñas piezas visuales para acompañar la publicación de contenidos en redes sociales

Perfil: Diseñador con conocimientos de edición de videos y fotos u otro aunque venga de otras áreas.

Si

No

6.14.6. ¿Existe el perfil de Webmaster en el área de comunicación digital?
Webmaster: Responsable técnico y funcional del sitio oficial del organismo/funcionario. Será el nexo con el hosting y el responsable de contactar a los proveedores que desarrollaron los sitios para realizar ajustes de funcionamiento.
Perfil: Licenciado o Ingeniero en informática u otro aunque venga de otras áreas.
Si
No

6.15. ¿Intervienen otros actores en la comunicación digital en redes sociales?
Si, intervienen Consultores comunicacionales diariamente
Si, intervienen Consultores comunicacionales esporádicamente y en determinados contenidos
Si, intervienen Consultores comunicacionales en la definición estratégica
Si, intervienen Consultores comunicacionales en la definición estratégica y en el día a día
Otros

6.16. ¿Existen programas de formación específica o se habilita a la capacitación en temas digitales?
No hay capacitación interna
Hay programas de capacitación interna
Se ayuda a quienes se capacitan externamente
Algunos se capacitan externamente pero no hay ayuda
Otros

6.17. ¿Cuál es la finalidad del/de la/s área/s de comunicación?
Se gestiona la comunicación organizacional
Se gestiona la del funcionario líder del ejecutivo
Se gestionan ambas
Otros
(Debe elegir una sola respuesta, en base al uso predominante - Respuestas excluyentes)

6.18. ¿Se ha incorporado la gestión de redes sociales en alguna normativa, tal como protocolos de comunicación, manuales de funciones, etc.?
Si
No

1.19. ¿Quién aprueba el contenido de lo que se publica en redes sociales?
Respuesta abierta, que debe ser respondida mencionando el cargo de quien aprueba, no su nombre

6.20. ¿Quién puede tener status/realizar la administración de cuentas institucionales en las redes sociales?
Respuesta abierta, que debe ser respondida mencionando el cargo de quién aprueba, no su nombre (analizar cantidad de administradores). Discriminar categorías de administrador para Facebook: administrador general, editor, moderador, analista y publicista

6.21. ¿Quién determina y autoriza la administración de cuentas institucionales en las redes sociales?
Respuesta abierta, que debe ser respondida mencionando el cargo de quien aprueba, no su nombre

6.22. En términos mayoritarios, sin hablar de coyunturas o situaciones excepcionales, se aprueba estilo previamente y luego los operadores tuitean o postean con algo de libertad o se aprueba cada acción (tuit, posteo, etc) en particular?

Se aprueba estilo y luego cada operador postea/tuitea
Se aprueba cada tuit/posteo en particular
Se hace de modo compartido
Otros
(Debe elegir una sola respuesta, en base al estilo preponderante - Respuestas excluyentes)

6.23. ¿Cómo tuitea el líder del poder ejecutivo local en cuenta personal de Twitter?
Tuitea de modo personal
No tuitea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido
No participa del tuiteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea
No tuitea ni controla ni participa
Otros
(Debe elegir una sola respuesta, en base al estilo preponderante - Respuestas excluyentes)

6.24. ¿Cómo postea el líder del poder ejecutivo local en cuenta personal de Facebook?
Postea de modo personal
No postea de modo personal, pero es responsable dictando el contenido y sentido
No participa del posteo pero regularmente controla sentido y contenido, lo monitorea
No postea ni controla ni participa
Otros
(Debe elegir una sola respuesta, en base al estilo preponderante - Respuestas excluyentes)

6.25. TIPOS DE PAUTADO ¿Podría responder si tiene pauta y los criterios de pautado para cada red?

6.25.1. ¿Tienen pauta en Twitter?
Si
No
En caso de responder “Si”, responder 6.25.2./6.25.3./6.25.4.

1.1.2. ¿Qué periodicidad de pauta tiene en Twitter?

Promoción puntual de un contenido o una campaña
Pautado regular sostenido en el año

6.25.3. ¿Cómo se organiza la pauta en Twitter?
Hay pauta Centralizada en el organismo jerárquico superior de comunicación
Hay pauta Descentralizada en diferentes áreas del gobierno

6.25.4. ¿Tiene promoción de cuentas en Twitter?
Si
No

6.25.5. ¿Tiene pauta en Facebook?
Si
No
En caso de responder “Si”, responder 6.25.6./6.25.7./6.25.8./6.25.9./ 6.25.10/6.25.11.

6.25.6. ¿Cuál es la periodicidad de pauta en Facebook?
Promoción puntual de un contenido o una campaña
Pautado regular sostenido en el año
Otros

6.25.7. ¿Cómo se organiza la pauta en Facebook?
Hay pauta Centralizada en el organismo jerárquico superior de comunicación
Hay pauta Descentralizada en diferentes áreas del gobierno
Otros

6.25.8. ¿Tiene promoción de cuentas en Facebook (Like ad)?
Si
No

6.25.9. Segmentación de pauta en Facebook
Hay predominio de pauta segmentada
Hay predominio de pauta general no segmentada

6.25.10. ¿Se realiza promoción de contenidos posteados en Facebook?
Si
No

6.25.11. ¿Se realiza promoción de links (remite afuera)?
Si
No

6.25.12. ¿Se realiza pautado promocional en Google?
Si
No

6.25.13. Si la respuesta es Sí, indique que tipo de pautado promocional realiza en Google (respuesta abierta)

6.25.14. ¿Se realiza pautado promocional en YouTube?
Si
No

6.25.15. Si la respuesta es Sí, indique qué tipo de pautado promocional realiza en YouTube (respuesta abierta)

7. COMPONENTE DE USO EN SITUACIONES PROBLEMÁTICAS

7.1. ¿Se amplía la conformación del área/equipo de comunicación?
Si
No

7.2. ¿Se centraliza su funcionamiento en el director/jefe/coordinador del equipo?
Si
No

7.3. ¿Se busca asesoramiento/apoyo externo a la organización?
Si
No

7.4. ¿Se buscan perfiles más “profesionales” internos o externos?
Si
No

7.5. ¿Se agiliza el funcionamiento del área/equipo en relación con el funcionamiento habitual?
Si
No

7.6. ¿Se piden reportes analíticos extras de monitoreo de redes mientras dure el asunto?
Si
No

7.7. ¿Cómo se modifica en término promedio la cantidad del posteos/tuits en redes?
No se ve alterada
Disminuye todo la cantidad de los posteos/tuits
Disminuye algo la cantidad de los posteos/tuits
Aumenta algo la cantidad de los posteos/tuits
Aumenta mucho la cantidad de los posteos/tuits
Otros

7.8. Al momento de una situación problemática ¿se conforma un equipo eventual de crisis o de apoyo?
Si
No

7.9. Respeto de la integración entre un equipo eventual de crisis y el equipo de rutina que gestiona la comunicación digital. Durante una crisis
El equipo de gestión de crisis desplaza transitoriamente al equipo de gestión rutinaria
El equipo de gestión de crisis trabaja de modo conjunto junto al equipo de gestión rutinaria
El equipo de gestión de crisis es el mismo que el equipo de gestión rutinaria o no hay equipo de gestión de crisis
Otros

ANEXO CUENTAS RELEVADAS

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Rosario	@MonicaFein	@MuniRosario	@CulturaRosario, @MoviRosario, @rosario_turismo, @RosMasLimpia; @AutodromoRos; @IMMrosario; @gumrosario	MonicaFein	https://www.facebook.com/municipalidadrosario	http://www.rosario.gov.ar/sitio/paginainicial/
Buenos Aires	@mauriciomacri	@gcba	@mariuvidal; @horaciorlarreta; @bacultural; @herlombardi; @DesarrolloBA; @EducacionBA; @estebanbullrich; @ModGCBA; @BAsalud; @marquitospena; @BA147; @nestorgrindetti	https://www.facebook.com/mauriciomacri	https://www.facebook.com/GCBA	http://www.buenosaires.gob.ar/
Córdoba	@ramonjmestre	@MuniCba	@cossarmarcelo; @JBeeSellares; @AFCasati; @CALCHINOESTE; @SecCulturaCba; @pmarchiaro; @brendalisaustin;	https://www.facebook.com/ramonjmestre	https://www.facebook.com/MuniCba	http://www.cordoba.gov.ar
La Paz	@LuisRevillaH	@GAMLP	no se encontraron cuentas subordinadas	https://www.facebook.com/LuisRevillaH/info	https://www.facebook.com/MunicipioLaPaz	http://www.lapaz.bo/
Santa Cruz	@PercyFernandezA	@GobSantaCruz	@RubenCostasA	Percy Fernández Añez	https://www.facebook.com/pages/Gobierno-Autonomo-Municipal-de-Santa-Cruz-de-la-Sierra/106474919462721	http://www.gmsantacruz.gob.bo/
Valparaíso	@JorgeCastroValp	@ValpsoReport	@valparaiso, @CBV1851	Jorge Castro Muñoz	https://www.facebook.com/municipalidaddevalparaiso	http://www.municipalidaddevalparaiso.cl/
Santiago	@Carolina_Toha	@muni_stgo	@AloStgo; @mtzcanobra; @ivansalazar7; @stgocultura; @aseomunistgo; @donatellafr; @educastgo;	https://www.facebook.com/pages/Carolina-Toh%C3%A1/122320684456970	https://www.facebook.com/munistgo	http://www.municipalidaddesantiago.cl/
Barranquilla	@elsanoguerabaq	@alcaldiabquilla	@BaranquiLLA	Elsa Noguera	https://www.facebook.com/alcaldiabquilla	http://www.barranquilla.gov.co/
Cartagena	@DionisioVelez	@AlcaldiaCTG	@DenuncieCTG	Dionisio Fernando Vélez Trujillo	https://www.facebook.com/pages/Alcald%C3%ADa-Mayor-de-Cartagena-de-Indias-DT-Y-C/127290090666721	http://www.cartagena.gov.co/

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Cali	@rodrigoguerrerr; @CaliconGuerrero	@alcaldiadecali	@revisionpotcali; @leondespinosa; @MozoMuriel; @movilidadcali; @GobiernoCali; @LauraBLugo; @SecDeporteCali ; @Ciclovida_Cali ; @ClaraLuzRoldan ; @SEMCALI; @calicultura; @luisvalluno	no se encontró cuenta relacionada	https://www.facebook.com/alcaldiadecali	http://www.cali.gov.co/
Medellín	@anibalgaviria	@alcaldiademed	@PlaneacionMed; @PerezJaramilloA; @eskole; @INDERMEDELLIN; @Culturamde; @MedellinJoven; @lufesuve; @secregobmed; @SeguridadMed; @ambientemed; @Felipehoyos15; @alberdugolopez; @juanquice; @sttmed	https://www.facebook.com/anibalgaviriaalcalde	https://www.facebook.com/AlcaldiadeMed	http://www.medellin.gov.co/
Bogotá	@petrogustavo	@Bogota_DC; @bogotahumanaya	@maluzamora60; @Gobiernoaldia; @GloriaFlorezSI; @jerojasrodrigue; @susanamuhamad; @ricardobonillag; @OscarSanchezSED; @CulturaenBta ; @HabitatComunica; @SectorMovilidad; @SectorSalud; @bogotaparticipa	https://www.facebook.com/GustavoPetroUrrego	https://www.facebook.com/AlcaldiaDeBogota; https://www.facebook.com/BogotaMasHumana	http://www.bogota.gov.co/ ; http://www.bogotahumana.gov.co/
Bucaramanga	@Luchobohorquez1	@alcaldiabmanga	@sibucaramanga; @ReneGarzonM ; @Imebu ; @INDERBU1; @arielgarciabga; @IMCUTbga ; @invisbu; @TBucaramanga; @concejobucara; @ContraloriaBga;	https://www.facebook.com/LuisFranciscoBP	https://www.facebook.com/alcaldiabucaramanga	http://www.bucaramanga.gov.co/
Quito	@MauricioRodasEC	@MunicipioQuito	@PrensaQuito; @QuitoTurismo; @ObrasQuito	Mauricio Rodas	https://www.facebook.com/prensaquito	http://www.quito.gob.ec/
Guayaquil	@jaimenebotsaadi	@alcaldiagye	@JuanPuebloDepo	Jaime Nebot Saadi	https://www.facebook.com/alcaldiaguayaquil	http://www.guayaquil.gov.ec/
Ciudad de Guatemala	@arzu_alvaro	@muniguate	no se encontraron cuentas subordinadas	Alvaro Arzu Irigoyen	https://www.facebook.com/muniguate	http://www.muniguate.com/
Ciudad de México	@ManceraMiguelMX	@https://twitter.com/GobiernoDF	@DesSocial_CDMX@ CulturaCDMX,@ SEDEMA_CDMX	Miguel Angel Mancera	https://www.facebook.com/GobiernoDistritoFederal?fref=ts	http://www.df.gob.mx/
Guadalajara	no se encontro cuenta relacionada	@AytoGDL	@imajgdl @Comudegdl	no se encontro cuenta relacionada	https://www.facebook.com/AyuntamientoDeGuadalajara?fref=ts	http://portal.guadalajara.gob.mx/
Ciudad Juárez	@SerranoEnrique1	@municipiojuarez	no se encontraron cuentas subordinadas	Enrique Serrano Escobar	https://www.facebook.com/gobiernodejuarez	http://www.juarez.gob.mx/
Tijuana	@DOCAstiazaran	@AyuntamientoTJ	@IMACTijuana @Pctijuana @policiatijuana	https://www.facebook.com/jorge.astiazaránorcí	https://www.facebook.com/pages/Ayuntamiento-de-Tijuana/257535347735652	http://www.tijuana.gob.mx/index.aspx

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Monterrey	@marellanesc	@municipio_mty	@PlaneacionMTY; @_albertomedrano; @lizrosasc; @ServPublicosMty; @GOYOHURTADO; @SDEMTY; @artcale; @spvmty; @DIFMonterrey; @Robertogarzagzz; @juventud_mty	https://www.facebook.com/Margarita.ArellanesC	https://www.facebook.com/municipio.monterrey	http://www.monterrey.gob.mx/
Puebla	@tonygalifayad; @ProgresoConTony	@PueblaAyto	@marioriestra; @GobernacionPue; @GArechigaS; @SedesoPue; @SSPTM_Puebla; @asantizom76; @DesaEcoPue; @MichelChain; @MedioAmbPue; @IMPLANPuebla; @fernandograham	https://www.facebook.com/TonyGaliFayad	https://www.facebook.com/HAyuntamientoDePuebla/	http://www.pueblacapital.gob.mx/
Toluca de Lerdo	@Martha_Hilda	@TolucaGob	@https://twitter.com/TolucaMEducador, @braulioalvarezj; @FJHSDDE; @ServPub_Toluca; @Juventud_Toluca ; @valdovinosrome; @CulturaToluca Mx; @PedroDanielGM; @shantall_zepeda; @OrganismoAyST; @JuanMarioD; @DEPORTE_TOLUCA ; @CristianValarri;	https://www.facebook.com/MarthaHildaGC	https://www.facebook.com/H.AyuntamientoDeToluca; https://www.facebook.com/TolucaMunicipioEducador	http://www.toluca.gob.mx/
San Luis de Potosí	@MarioGarcia_V	@AytoSLP	@ComercioSLP; @robinslp30; @PepeBolanosG; @RodMartiMX; @Turismo_SLP; @dsocialaytoslp; @CulturaSanLuis; @SPM_SLP; @deportemunicipalslp	https://www.facebook.com/mariogvaldez	https://www.facebook.com/AytoSLP	http://sanluis.gob.mx/
León	@Barbara_Botello	@municipio_leon	@tesoreria_leon; @robertopesquera; @policia_leon; @manuelm_mx; @ambiente_leon; @vialidad_leon; @turismo_leon; @leon_joven;	https://www.facebook.com/barbarabotellogto	https://www.facebook.com/municipio.leon	http://www.leon.gob.mx/
Torreón	@mrikelme	@AyuntTorreon	@atn_ciudtorr; @marthardzro; @dperedae; @trcimplan; @ServPubTorreon; @TorreonDSalud; @DIF_Torreon; @MarcelaGorgon; @mariocepedav; @desarrolloectrn; @RussekJaime; @TorreonDOyU; @GabrielCalvill0	https://www.facebook.com/mriquelmesi	https://www.facebook.com/AyuntamientoDeTorreon	http://www.torreon.gob.mx/

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Managua	No se encontró cuenta oficial	no se encontro cuenta oficial	no se encontraron cuentas subordinadas	no se encontro cuenta relacionada	no se encontro cuenta relacionada	http://www.managua.gob.ni
Ciudad de Panamá	@BlandonJose	@https://twitter.com/panamamunicipio	no se encontraron cuentas subordinadas	https://www.facebook.com/Blandon2014	https://www.facebook.com/municipio.depanama	http://municipio.gob.pa/gobierno/
Asunción	No se encontró cuenta oficial	@AsuncionMuni	no se encontraron cuentas subordinadas	no se encontro cuenta relacionada	https://www.facebook.com/asuncionmuni	http://www.mca.gov.py/
Lima	@SusanaVillaran	@MuniLima	@LimaCultura, @GTULima; @SERPARLima; @MunLimaSegura	https://www.facebook.com/PaginadeSusanaVillarán	https://www.facebook.com/MuniLima	http://www.munlima.gob.pe/
San Juan	No se encontró cuenta oficial	@SJUCiudadPatria	no se encontraron cuentas subordinadas	http://www.facebook.com/carmenyulincruz	https://www.facebook.com/sjuciudadpatria?ref=stream&fref=nf	http://www.sanjuanciudadpatria.com/
Santo Domingo	No se encontró cuenta oficial	@AlcaldiaDN	no se encontraron cuentas subordinadas	no se encontro cuenta relacionada		http://www.adn.gob.do/index.php?option=com_content&view=featured&Itemid=435
Caracas	@alcaldeledezma	@A_Metropolitana	@justiciasocial, @gerenciambient, @ecocaracas	https://www.facebook.com/antonioledezmavenezuela	https://www.facebook.com/AlcaldiaMetropolitana	http://alcaldiametropolitana.gob.ve/portal/index.php/alcaldia-metropolitana/tu-alcalde-metropolitano
Barquisimeto	@alfredoaramos	@tuciudadideal	@chatoguedez; @poliiribarren; @PlusCiudadania; @norahfarias2009 ; @cortubar; @FabianFawcett1; @Imaubar; @CulturaBqto; @danielantequera; @imdes_iribarren; @FumdesIdeal ; @solaIvarado;	https://www.facebook.com/AlfredoRamosV	https://www.facebook.com/ciudadideal	http://www.alcaldiadeiribarren.com.ve/
Maracaibo	@https://twitter.com/EvelingTrejo	@AlcaldiaDeMcbo	@polimcbo; @sedemat_mcbo; @ImaMaracaibo; @IMTCUMAoficial; @JamelisR; @RAMontiel; @JesusSimancas; @fundanis; @imdeprec; @imaumaracaibo; @SaludMcbo; @JABEPE;	https://www.facebook.com/EvelingTrejoDeRosales	https://www.facebook.com/AlcaldiaDeMaracaibo	http://www.alcaldiademaracaibo.gob.ve/
Valencia	@miguelcocchiola	@Alc_Valencia	@luismagallanes8; @ilcaudeiron; @SantRodriguez; @raphany; @nunezpino; @lampovalOficial, @porrastonny; @GOTOECARRI;	https://www.facebook.com/miguelcocchiola	https://www.facebook.com/alcaldiadevalencia	http://www.alcaldiadevalencia.gob.ve/
Maracay	@AlcaldePedroB1	@amigosdemaracay	@dggirardot; @Erickbeni ; @giovanniprada; @jsmarcano10; @SATRIM_GIRARDOT; @Eliannafaneite; @CmdnnaGirardot; @iaimfagirardot; @MorenoRaiza; @IAROMM; @SVPATRULLAJE;	https://www.facebook.com/pages/Pedro-Bastidas/34014159218	https://www.facebook.com/AmigosDeMaracay	http://www.alcaldiagirardot.gob.ve/

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Montevideo	no se encontró cuenta relacionada	@montevideoim	@mvd2030; @municipioa; @Municipiob; @EsquinasMuniC; @MunicipioD; @MunicipioE; @MunicipioF; @MunicipioGMvd; @MontevideoMujer; @montevideodti	no se encontró cuenta relacionada	https://www.facebook.com/montevideoim	http://www.montevideo.gub.uy/
Tegucigalpa	@Tito_alcalde, @titoasfura	@AlcaldiaDC	@vicetegus, @CLopezOsorio; @MovilidadTGU	https://www.facebook.com/alcaldenasrytitoasfura	no se encontro cuenta relacionada	http://www.lacapitaldehonduras.hn/
San Salvador	@norman_quijano	@alcaldia_ss	@ObservatorioSS; @imj_ss; @desechossolidos; @asurianoh;	https://www.facebook.com/dr.normanquijano	https://www.facebook.com/pages/Alcald%C3%ADa-Municipal-de-San-Salvador/162379173778716	http://www.sansalvador.gob.sv/
San José	no se encontró cuenta oficial	@alcaldiasanjose	no se encontraron cuentas subordinadas	no se encontró cuenta relacionada	https://www.facebook.com/MunicipalidadSJ	https://www.msj.go.cr/SitePages/home.aspx
Belém	@ZenaldoCoutinho	@prefeiturabelem	@marcioamorim22; @albertotaveira, @mauropratinha,	https://www.facebook.com/zenaldo.coutinho?fref=ts	https://www.facebook.com/prefeiturabelem	http://www.belem.pa.gov.br/
Belo Horizonte	no se encontró cuenta relacionada	@pbhonline	@rusvelbeltrame,	https://www.facebook.com/marciolacerda40	https://www.facebook.com/prefeiturabh	http://portalpbh.pbh.gov.br/pbh/
Brasilia	@AgneloQueiroz	@gov_df	@wilmarlacerda	https://www.facebook.com/pages/AgneloQueiroz/337486039718610?rf=221017978046847	https://www.facebook.com/govdf	http://www.brasilia.df.gov.br/ ; http://www.df.gov.br/ ; http://www.agenciabrasilia.df.gov.br/
Campinas	no se encontró cuenta relacionada	@Prefeitura_CPS	no se encontró cuenta relacionada	https://www.facebook.com/pages/Jonas-Donizette/483137731797217?fref=ts	https://pt-br.facebook.com/prefeituradecampinas	http://www.campinas.sp.gov.br/#
Curitiba	@gustavofruet	@Curitiba_PMC	@goncalvesmirian; @gladimir; @fscatolin; @roseliisidoro; @Adriano_Massuda; @AminHannouche; @luizasimonelli	https://www.facebook.com/gustavofruet	https://www.facebook.com/PrefsCuritiba	http://www.curitiba.pr.gov.br/
Fortaleza	@RobertoClaudioB	@prefeiturapmf	@GaudencioLucena; @Prisco04469662; @aguedamuniz; @RobinsonCastro1; @salmitofilho; @KKardozo; @aindadatempo	https://www.facebook.com/robertoclaudio40	https://www.facebook.com/PrefeituradeFortaleza	http://www.fortaleza.ce.gov.br/prefeitura-de-fortaleza
Goiânia	@PauloGarciaPT	@PrefeituradeGyn	@agenormariano; @andreyazeredo; @Cidasiqueira1; @DenicioTrindade; @gbuenoadv; @lopesjornalista	https://www.facebook.com/pages/Paulo-Garcia-13/160209310708872	https://www.facebook.com/prefeitura.goiania	http://www.goiania.go.gov.br/
João Pessoa	@Luciano_Cartaxo	@pmjponline	@nonatobandeira; @adalfulgencio; @diegotavarespb; @HeltonRene; @bruno_poeta;	https://www.facebook.com/LucianoCartaxoPires	https://www.facebook.com/pmjponline	http://www.joaopessoa.pb.gov.br/
Joinville	@UdoDohler	@prefeitura_jlle	@coelho_rodrigo;	https://www.facebook.com/udodohler	https://www.facebook.com/prefeituradejoinville	https://www.joinville.sc.gov.br/
Maceió	@ruipalmeira	@PrefMaceio	@_mpalmeira; @MonicaSuruagy; @adrianavtp; @mcz_real; @TONHOMOURA; @fernandosamorim	https://pt-br.facebook.com/RuiSoaresPalmeira	https://www.facebook.com/PrefeituraDeMaceio	http://www.maceio.al.gov.br/
Manaus	@arturvneto	@PrefManaus	@Hissa_Abrahao; @MonicaSantaella ; @marcionoronha	https://www.facebook.com/SouArthur45	https://www.facebook.com/prefeituradamanaus	http://www.manaus.am.gov.br/

CIUDAD	CUENTA TW GOBERNANTE / DOMINANTE	CUENTA TW CIUDAD / DOMINANTE	CUENTA TW SUBORDINADAS	FAN PAGE GOBERNADOR	FAN PAGE CIUDAD	SITIO WEB OFICIAL
Natal	@carloseduardo12	@NatalPrefeitura	@fabio_sarinho; @vereadoraniere; @hevertonsf; @pcesaradvocacia;	https://www.facebook.com/12CarlosEduardo	https://www.facebook.com/prefeituradonatal	http://www.natal.rn.gov.br/
Porto Alegre	@josefortunati	@Prefeitura_POA	@SebastiaoMelo; @eloiguimaraes; @cezarbusatto; @lucianomarcanto; @Cjurach; @LuizinhoPoaRS;	https://www.facebook.com/JAFortunati	www.facebook.com/prefpoa	http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal_pmpa_novo/
Recife	@UmNovoRecife	@prefrecife	@georgebraga; @JaymeAsfora; @cidapedrosa2012;	https://www.facebook.com/GeraldoJulioOficial	https://www.facebook.com/prefeituradorecife	http://www2.recife.pe.gov.br/
Rio de Janeiro	@eduardopaes_	@Prefeitura_Rio	@adilsonpires; @FranklinCoel, @viniciusasbfr; @RafaelFreitasRJ; @solangeamaral; @georgettevidor	https://www.facebook.com/eduardopaesRJ	https://www.facebook.com/PrefeituradoRio	http://www.rio.rj.gov.br
Salvador	@acmnetohttps, @eduardopaes_	@agecomsalvador, @PrefSalvador	@CeliaSacrament0; @CeliaPv43; @JoaoCBacelar; @gilbertogil; @FabioRiosMota; @andrefraga43;	https://www.facebook.com/ACMNetoOficial?fref=ts	www.facebook.com/prefeituradesalvador	http://www.salvador.ba.gov.br/
Santos	@pauloabarbosa	@santoscidade, @santos_agora	@lucianocascione	www.facebook.com/pauloalexandrebarbosapsdb	https://www.facebook.com/PrefeituraSantos	http://www.santos.sp.gov.br/
São Luís	@edivaldo_36	@prefeiturasl	@robertorOficial; @helenaduailibe; @Raipenha; @lulafylho; @diogodlima	https://pt-br.facebook.com/edivaldoholandajunior	https://www.facebook.com/PrefeituraDeSaoLuis	http://www.saoluis.ma.gov.br/
São Paulo	@Haddad_Fernando	@prefsp	@chicomacena; @rteixeira_; @celsojatene; @MariannePinotti; @josedefilippi	https://www.facebook.com/fernando.haddad.395	https://www.facebook.com/PrefSP	http://www.capital.sp.gov.br/portal/
Vitória	@LucianoRezende	@VitoriaOnLine	@Waguinholto23; @margodevos; @sergiosf_vix; @valentewallace	https://www.facebook.com/lucianorezende23	https://pt-br.facebook.com	http://www.vitoriabrasil.sp.gov.br/

VOLVER AL PRINCIPIO