



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

Campus María Zambrano, Segovia

MÁSTER EN COMUNICACIÓN CON FINES SOCIALES

TRABAJO FIN DE MASTER

**#LaSdeSegovia, campaña de uso de las redes sociales
del Ayuntamiento de Segovia para promover un
gobierno abierto**

Julio de 2017

AUTORA: Beatriz Concejo Ulloa

TUTOR: Miguel Vicente Mariño

Gracias Segovia por toda la gente maravillosa que has puesto en mi camino
en esta etapa de cambios. Gracias a ti, por ser y estar.

“Mucha gente pequeña, en lugares pequeños, haciendo cosas pequeñas,
pueden cambiar el mundo”

Eduardo Galeano

RESUMEN

Este trabajo analiza la comunicación del Ayuntamiento de Segovia a través del Gobierno Abierto. Primero se hace un análisis de este nuevo modelo de gobierno en base a sus tres pilares: la transparencia, la colaboración y la participación. Después, se analiza la comunicación online de la institución, para hacer una campaña de promoción de sus redes sociales posterior a la investigación mediante grupos de discusión y experimentos AB.

Todo ello, nos permite dar un nuevo enfoque a la comunicación que lleva a cabo el Ayuntamiento en redes sociales, para conseguir crear una buena comunicación bidireccional entre la sociedad segoviana y el consistorio.

PALABRAS CLAVE: gobierno abierto, transparencia, colaboración, participación. Ayuntamiento de Segovia, comunicación *online*, redes sociales, #LaSdeSegovia

ABSTRACT

This dissertation analytes the communication of The Segovia City Council through open government. Firstly, I addressed on assessment of the new government model with the base of its three pillars: transparency, collaboration and participation. Secondly, I analyze online communication of the institution to carry out a campaign of its social media, after de investigation through discussion groups and AB testing.

All the above mentioned allows us to give a new scape to the communication that carries out the Townhall through social media, with the aim of creating a good bidirectional communication between segovian population and the municipality.

TAGS: open government, transparency, collaboration, participation, Segovia City Council, online communication, social media, #LaSdeSegovia

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN

1. INTRODUCCIÓN	1
2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	1
3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
3.1 OBJETO DE ESTUDIO	3
3.2 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
4. PUNTO DE PARTIDA.....	5

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

1. EL GOBIERNO ABIERTO	7
1.1 LA TRANSPARENCIA	8
1.2 LA PARTICIPACIÓN.....	10
1.3 COLABORACIÓN.....	11
2. EL GOBIERNO ABIERTO Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS	12
2.1 TRANSPARENCIA Y TECNOLOGÍAS	13
2.2 TECNLOGÍAS PARA LA PARTICIPACIÓN Y LA COLABORACIÓN....	14
2.3 EL GOBIERNO ABIERTO EN LAS REDES SOCIALES.....	15
3. MARCO INSTITUCIONAL	16
3.1 NIVEL INTERNACIONAL.....	16

3.2	NIVEL EUROPEO	18
3.3	NIVEL ESPAÑOL.....	20
3.4	NIVEL AUTONÓMICO	21
3.5	NIVEL PROVINCIAL	21

CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO

1.	METODOLOGÍA	25
1.1	MUESTRAS	25

CAPÍTULO 4: LA COMUNICACIÓN DIGITAL EN EL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA

1.	LA COMUNICACIÓN EN EL AYUNTAMIENTO	32
2.	LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO	34
2.1	ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA	35
3.	DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.....	37
4.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	39
4.1	GRUPOS DE DISCUSIÓN	40
4.2	EXPERIMENTOS AB	46

CAPÍTULO 5: PROPUESTA COMUNICATIVA #LaSdeSegovia

1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	55
	a) ANÁLISIS PEST.....	55
	b) TENDENCIAS DEL MERCADO.....	57
	c) ANÁLISIS DE OTRAS ENTIDADES	58
	d) ANÁLISIS DE LOS BENEFICIARIOS	59
1.2	ANÁLISIS INTERNO.....	62
	a) ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	62
1.3	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	64
	a) DEFINICIÓN DEL PRODUCTO SOCIAL.....	64
	b) AMENAZAS Y OPORTUNIDADES. JERARQUIZACIÓN Y MATRIZ DE ANÁLISIS.....	64
	c) FORTALEZAS Y DEBILIDADES. JERARQUIZACIÓN Y MATRIZ DE ANÁLISIS.....	66
	d) MATRIZ DAFO	68
2.	FORMULACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	69
	2.1 OBJETIVOS	70
	2.2 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	70
	2.3 ANÁLISIS DE POTENCIALIDAD.....	71
	2.4 ENUMERACIÓN Y DEFINICIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS	71
3.	CAMPAÑA DE PUBLICIDAD DE LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA.....	73
4.	CONCLUSIONES	84

BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	92
1. GRUPO DE DISCUSIÓN 1.....	92
2. GRUPO DE DISCUSIÓN 2.....	101
3. GRUPO DE DISCUSIÓN 3.....	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Pilares del Gobierno Abierto.....	3
Gráfico 2 Organigrama Alcaldía del Ayuntamiento de Segovia.....	33
Gráfico 4 Resultados de los experimentos AB.....	52
Gráfico 5 Pirámide de población de Segovia	56
Gráfico 6 Audiencia redes sociales del Ayuntamiento de Segovia.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Beneficios del gobierno abierto.....	8
Tabla 2 Evolución del Indicador de Transparencia.....	22
Tabla 3 Indicador de Transparencia en las provincias de Castilla y León	22
Tabla 4 Participantes grupo de discusión 1	26
Tabla 5 Participantes grupo de discusión 2	27
Tabla 6 Participantes grupo de discusión 3	27
Tabla 7 Guion grupos de discusión	29
Tabla 8 Evolución de la creación de redes sociales.....	37
Tabla 9 Número de seguidores en cada red social.....	37
Tabla 10 Experimento AB de Facebook.....	46
Tabla 11 Experimento AB Twitter	48
Tabla 12 Experimento AB Instagram.....	51
Tabla 13 Número de seguidores de las RRSS de los ayuntamientos de Castilla y León	58
Tabla 14 Porcentaje de población en cada red social	59
Tabla 15 Redes sociales del Ayuntamiento de Segovia	62
Tabla 16 Ficha técnica de la campaña	73
Tabla 17 Acciones campaña de promoción.....	82

CAPÍTULO 1

PRESENTACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Este Trabajo de Fin de Máster (TFM) es un proceso de investigación sobre la comunicación digital del Ayuntamiento de Segovia fruto de las prácticas realizadas en la Institución.

En el primer capítulo, encontraremos la presentación del trabajo, abordando los objetivos y el punto de partida. Después, nos adentraremos en el Gobierno Abierto, método que enmarca la propuesta comunicativa final. En los capítulos de investigación estudiaremos esta propuesta de gestión y cómo se aplica en las redes sociales digitales (RRSS), el estado actual de la comunicación *online* y *offline* del Ayuntamiento y plantearemos grupos de discusión y experimentos AB para conocer la a opinión de la ciudadanía.

La parte central del trabajo consistirá en la creación de una campaña de difusión de las redes para que, por un lado, el Ayuntamiento las use de forma más eficiente basándose en los principios de transparencia y, por otro, que la sociedad segoviana entienda que a través de ellas puede estar informada y colaborar para crear una web 2.0.

Este es el objetivo final, crear una comunidad digital en la que se mantenga una comunicación bidireccional entre ambas partes. Esto ayudará al Ayuntamiento a tener una mejor imagen ante sus ciudadanos, que también se verán beneficiados por poder contar con las redes sociales como canal de información.

2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El Ayuntamiento de Segovia tiene presencia en las principales redes sociales digitales, pero la interacción con su público no es la mejor. Hoy, en día es una de las formas más rápidas y directas para llegar a la población, pero la comunicación bidireccional que existe en este momento entre la institución y la sociedad segoviana no es demasiado efectiva.

Pero no pasa lo mismo con todas las redes sociales, tomamos como punto de partida su cuenta de Twitter. Según un estudio de uso e influencia de los Ayuntamientos españoles en esta red social (Aguilar, 2014), la cuenta del Ayuntamiento de Segovia es la que mejor ratio de seguidores por habitantes tiene de toda España. Los ayuntamientos estudiados tienen una media 278.801 habitantes censados, siguen a 8.228 seguidores en Twitter,

llevan 1.093 días tuiteando, tienen una ratio de 22,9 seguidores por cada 1000 habitantes, publican casi 6 tuits diarios y atraen de media a 7 seguidores al día.

Pero estos buenos datos no podemos extrapolarlos al resto de redes sociales.

Según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2016 la ciudad de Segovia tenía un total de 52.257 habitantes, 27.475 entre 15 y 54 años, que es la población que, según los estudios de (IAB Spain, 2016), usa las redes sociales con mayor intensidad.

A raíz de este estudio vemos que el segmento de edad que más usa Facebook es la población entre 40 y 55 años, YouTube, entre 16 y 30 años, e Instagram entre 16 y 30 años. Por sexo, no existe una clara diferencia de uso.

Comparando estos datos con los usuarios de las redes sociales del Ayuntamiento de Segovia vemos que Facebook tiene 1163 me gusta, mientras que el censo de población de la ciudad en la edad de mayor uso de esta red es de 11.127 habitantes. En YouTube, la cuenta tiene 12 suscriptores y 9.092 habitantes en su franja etaria de uso mayoritario. Por último, Instagram cuenta con 577 seguidores y el mismo dato de edad que YouTube. Los datos de estas cuentas han sido recopilados el 31 de mayo de 2017.

Siendo conscientes de que no todo el público que utiliza cada red social digital ha de circunscribirse a los grupos de edad en los que disfruta de un mayor consumo, estos datos evidencian que el número de seguidores de las redes sociales está muy por debajo del alcance potencial que podría tener.

Por lo que la comunicación por parte del Ayuntamiento no es la más eficaz, al igual que la respuesta de la sociedad segoviana. Ya que no solamente basta con llegar al mayor número posible de seguidores, sino que hay que mantener esas redes y llenarlas de contenido, dar respuesta a los ciudadanos a través de ellas y servir de fuente de comunicación.

Por lo tanto y para adaptar estas redes al mundo digital en el que vivimos, es necesario saber cómo es esta comunicación, en qué punto se encuentra la relación entre ambas partes e intentar descifrar el porqué de estos datos, para crear una campaña de uso de redes sociales digitales adaptada al caso que vamos a tratar.

3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de este trabajo remite al concepto del Gobierno Abierto (GA), como una manera de comunicación permanente y transparente entre la Administración, -el Ayuntamiento de Segovia, en este caso- y la ciudadanía, de forma bidireccional. De esta forma se aspira a conseguir una participación efectiva en los procesos de decisión, colaboración y control del Ayuntamiento.

Según la Red de Municipios Digitales de Castilla y León, el Gobierno Abierto supone una simetría del diálogo con los ciudadanos: no sólo es la Administración la que habla, la que se dirige al ciudadano o la que expone sus datos, sino que los ciudadanos también dan sus opiniones, ayudan a mejorar los servicios públicos, participan en la toma de decisiones, etc. Y no sólo la Administración debe estar donde están los ciudadanos (en sus redes sociales, en sus blogs, etc.) para detectar las opiniones y tendencias que puedan ayudar a mejorar la política y la gestión del servicio público; las Administraciones deben estar en la web social de los ciudadanos, aprovechando incluso los recursos que generan los propios usuarios (vídeos, fotos, opiniones, etc.) para reutilizarlos en su funcionamiento diario.

Esta propuesta se organiza en torno a tres conceptos que vamos a utilizar a lo largo del trabajo: la transparencia, la colaboración y la participación.

Gráfico 1 Pilares del Gobierno Abierto



Fuente: Consejería de Fomento y Medio Ambiente (2010)

3.2 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El objetivo general de este trabajo es mejorar la comunicación bidireccional en redes sociales digitales entre el Ayuntamiento de Segovia y su población, basándonos en la transparencia por parte de la administración, la colaboración con y la participación de la comunidad.

Para llegar a este objetivo, marcamos los siguientes objetivos específicos:

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de las acciones comunicativas que se llevan a cabo en las redes sociales digitales del Ayuntamiento de Segovia
- Conocer qué demanda la población empadronada en la ciudad de Segovia de las redes sociales y de su gestión
- Crear una campaña *online* de utilización de las redes sociales digitales

3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas de investigación están divididas en dos bloques e intentan despejar cada uno de los objetivos específicos marcados para el proyecto.

BLOQUE 1: Elaborar un diagnóstico de situación actual de las acciones comunicativas que se llevan a cabo en las redes sociales del Ayuntamiento de Segovia

1. ¿Cómo han surgido las redes sociales en el Ayuntamiento?
2. ¿Cómo es la gestión actual de las redes sociales?
3. ¿Cuál es el público al que nos dirigimos?
4. ¿Cuáles y cómo son las publicaciones que más y menos gustan a sus seguidores?

BLOQUE 2: Conocer qué demanda la población empadronada en la ciudad de Segovia de las redes sociales y de su gestión

5. ¿Cuál es el grado de implicación de la población de Segovia en los asuntos municipales?
6. ¿Qué demandan de las redes sociales del Ayuntamiento?
7. ¿Cómo quieren involucrarse en estas redes?

4. PUNTO DE PARTIDA

De cara a ofrecer una contextualización general para la investigación y la propuesta de campaña que da forma a este TFM, nos aproximaremos brevemente a la predisposición de la ciudadanía para la colaboración y participación sobre los temas de gobierno, tomando para ello estudios comparativos a escala global y estatal.

Tanto la Encuesta Mundial de Valores (<http://www.worldvaluesurvey.org/>) como el Centro de Investigaciones Sociológicas (<http://cis.es.es/>) incluyen un eje temático que estudia los valores que vamos a tratar en nuestro trabajo, y en ellos podemos observar varias contradicciones de interés.

Según la pregunta V140 de la Encuesta Mundial de Valores sobre importancia de la democracia, vemos que es un tema “absolutamente importante” para el 44,7% de la población española encuestada, pero, según la pregunta V141 no creen que el gobierno actual sea completamente democrático. De igual manera pasa con la confianza, la pregunta V98 dice que más del 50% espera que el Gobierno sea quien tiene que proveer de los bienes necesarios a la sociedad, pero, sin tener demasiada confianza en él, tal y como vemos en la pregunta V11.5

En cuanto a la toma de decisiones los ciudadanos creen que si tuvieran más participación no conseguirían el efecto deseado ya que los políticos seguirían con el control, lo que sigue denotando una falta de confianza en la democracia.

Por ello, para la toma de decisiones según los datos del CIS, el 63% de los encuestados creen que la mejor manera de llevarlas a cabo sería consultando a expertos y mediante asambleas. En definitiva, creen que deberían tener más participación y voto a la hora de tomar decisiones, pero también dicen que no les interesa la política y que además no tienen información sobre ella.

Con estas premisas vamos a afrontar las diferentes partes del trabajo que a continuación vamos a tratar, sabiendo los valores y predisposiciones de la población española actualmente.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

1. EL GOBIERNO ABIERTO

El concepto de gobierno abierto y su significado ha sido objeto de debate en los últimos años. En un primer momento el gobierno abierto se refería a una serie de iniciativas que llevaran a reducir la opacidad de las instituciones públicas a través del escrutinio ciudadano (Ramírez-Alujas, 2011). En este sentido, en el año 1766 Suecia fue la primera nación del mundo en incorporar a su legislación una norma de acceso a documentos de organismos públicos (Cobo, 2012), y no será hasta la segunda mitad del siglo XX cuando se implante de forma generalizada en Europa.

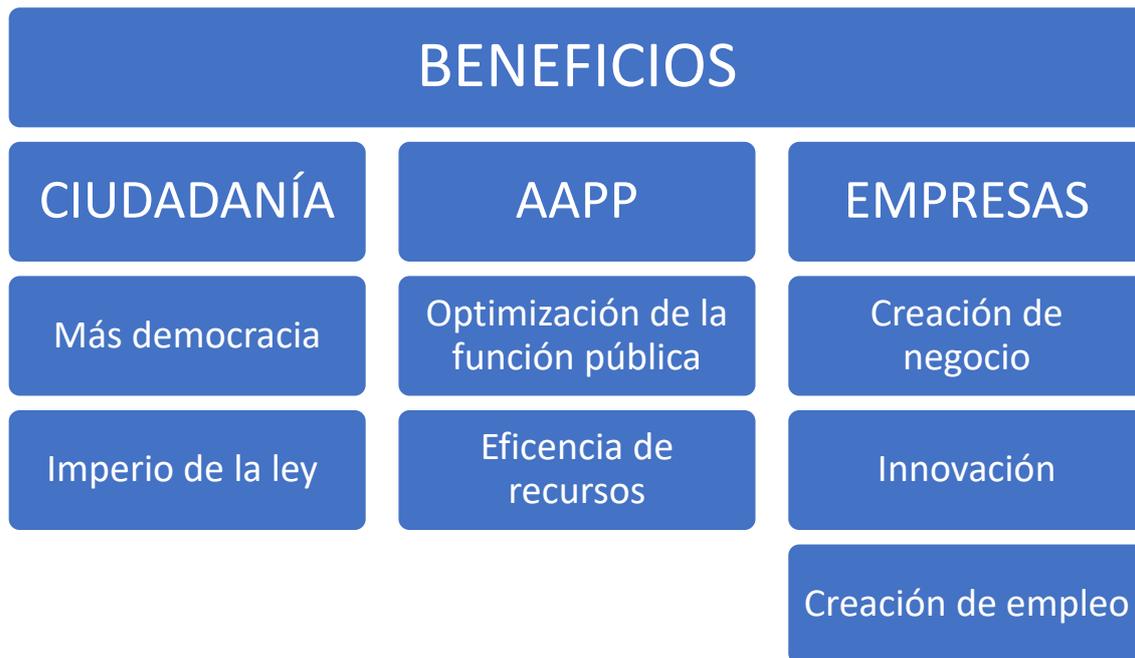
La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), de la que España es miembro, lo describe como: la transparencia de las actividades del gobierno, la accesibilidad de los servicios públicos y la información pública y la agilidad con la que un gobierno responde a nuevas ideas, demandas y necesidades.

El Gobierno de España, en su Portal de Administración Electrónica, marca el siguiente objetivo para el GA: “que los ciudadanos colaboren en la creación y la mejora de los servicios públicos y en el robustecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas. El concepto de gobierno abierto se sustenta en tres pilares básicos: la transparencia, la colaboración, la participación”.

Por lo tanto, vemos que hay tres pilares que guían todas las definiciones que encontramos de gobierno abierto que ya hemos mencionado y que ahora vamos a describir: transparencia, colaboración y participación. Para desarrollar estos aspectos nos vamos a basar en el Memorando sobre Transparencia y Gobierno Abierto que el ex Presidente de EE. UU., Barack Obama, que son las definiciones que encontramos en los demás textos consultados.

Pero, antes de definir estos tres pilares, y para entenderlo mejor, vamos a ver los beneficios que tiene el gobierno abierto para tres sectores: la ciudadanía, las administraciones públicas y las empresas, en la siguiente tabla:

Tabla 1 Beneficios del gobierno abierto



Fuente: Fundación Telefónica, 2013 p. 19

Como vemos, el gobierno abierto beneficia a tres sectores: la ciudadanía, las administraciones públicas y las empresas. Para la primera de ellas revierte en más democracia e imperio de ley, es decir, la primacía de la ley sobre cualquier otro principio gubernativo. En cuanto a las administraciones públicas, se benefician por una optimización de la función pública que ejercen y un aumento de la eficiencia de los recursos, lo que significa, llegar al objetivo con el mínimo de recursos posibles. Por último, las empresas también generar beneficios con este método, ya que es una creación de negocio a la hora de transformar los datos en bruto que ofrecen las administraciones en informes elaborados, lo que conlleva a la creación de empleo e innovación.

Todo ello es posible, gracias a los tres pilares que sostienen el gobierno abierto: transparencia, colaboración y participación, que vamos a ver definidos a continuación.

1.1 LA TRANSPARENCIA

El gobierno abierto parte del principio de que la información que manejan las administraciones es un activo que pertenece a todos los ciudadanos. La transparencia supone la puesta a disposición la información pública de forma proactiva o reactiva (previa solicitud).

Un Gobierno transparente fomenta y promueve la rendición de cuentas de la Administración ante la ciudadanía y proporciona información de sus planes de actuación. Toda Administración debería permitir el acceso a esta información pública de manera sencilla y clara, permitiendo de esta manera que los ciudadanos puedan realizar un control de la acción de gobierno, así como crear valor económico a partir de los datos públicos ofrecidos libremente por la Administración. También incluye la implementación de herramientas que permiten a los ciudadanos realizar un control de las acciones del gobierno y crear valor económico a partir de los datos públicos ofrecidos por la Administración libremente.

En España se ha creado un sistema de obligaciones a las que tienen que responder todos los organismos públicos tras la aprobación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Por eso, tienen la obligación de publicar determinada información al igual que garantizar el acceso a dicha información a toda la ciudadanía, derecho definido de “contenido amplio sustantivo, subjetivo y de escasos límites”.

Esta información tiene que publicarse en las sedes electrónicas correspondientes o páginas web de forma clara, convenientemente estructurada y siempre que sea posible en formatos reutilizables.

El derecho a la información se regula por el Artículo 105.b) de la Constitución y se entiende por información pública “los contenidos o documentos, cualquiera que sea su soporte o formato, que obren en poder de la administración y que hayan sido elaborados o adquiridos en el ejercicio de sus funciones”

Por lo tanto, todos los organismos afectados por esta Ley tienen que publicar de forma periódica y actualizada de información considerada como relevante para garantizar la transparencia en su actividad y regula el derecho de acceso de los ciudadanos a la información pública.

La puesta a disposición de estos datos contribuye potencialmente a la innovación y servicios nuevos, mejor entendimiento y puesta en común de ideas.

Estos datos pueden ser muy diversos, pero podemos dividirlos en dos tipos: datos con relevancia económica y datos con relevancia política. Independientemente de la naturaleza de esta información tienen que ser accesibles, fáciles de entender y de tratar

porque a partir de este principio se sustenta la puesta en marcha de la participación y la colaboración.

1.2 LA PARTICIPACIÓN

Un Gobierno participativo favorece el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la conformación de políticas públicas y anima a la Administración a beneficiarse del conocimiento y experiencia de los ciudadanos. Por tanto, impulsa las acciones y orienta actuaciones que aumentan el protagonismo e implicación de los ciudadanos en asuntos y compromete con mayor intensidad a las fuerzas políticas con sus ciudadanos.

El objetivo de la participación es permitir que los ciudadanos expresen su opinión sobre todos los aspectos públicos que les afecten. Pero la Administración tiene que llevar a cabo una escucha activa que procese toda la información aportada por la sociedad y gestionarla de forma efectiva para no despreciar su tiempo y conocimientos.

La Constitución española también tiene un apartado en el que trata la participación y lo hace en dos artículos:

Artículo 9.2 “Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones a fin de que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en los cuales se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten la plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”.

Artículo 23.1. “Los ciudadanos tienen el derecho a participar en los asuntos públicos, directamente por medio de representantes libremente elegidos en elecciones periódicas por sufragio universal”.

Así llegamos al ciudadano experto (García, 2017) que es uno de los objetivos de las instituciones para satisfacer las expectativas del ciudadano. Su participación en la prestación de servicios públicos aumenta su satisfacción y puede reducir costos. El crecimiento de las nuevas tecnologías de la comunicación los gobiernos podrán responder a las necesidades de la sociedad mediante distintas plataformas.

Existen ejemplo en otros países como la organización británica sin ánimo de lucro *mySociety*, que nació en 2003 como una tecnología para construir sociedades más participativas, además de crear herramientas y mecanismo para asegurar y maximizar la

transparencia democrática como una vía de empoderamiento ciudadano, para que puedan ejercer control sobre la agenda política.

1.3 COLABORACIÓN

El último pilar del gobierno abierto es la colaboración, da un paso más con respecto a la participación ya que implica el desarrollo de herramientas innovadoras.

Un Gobierno colaborativo implica y compromete a los ciudadanos y demás actores sociales en el propio trabajo de la Administración. La colaboración supone la cooperación no sólo con la ciudadanía, sino también con las empresas, las asociaciones y demás agentes, y permite el trabajo conjunto dentro de la propia Administración entre sus empleados, fortaleciendo las relaciones interadministrativas.

Las diferencias entre participación y colaboración no están muy claras, la primera se utiliza para nombrar los mecanismos de contribución ciudadana en los procesos de toma de decisiones y diseño de las políticas públicas, por otro lado, colaboración es el trabajo conjunto en “la ejecución de una tarea, normalmente la implementación de una política o plan de acción”.

Fijándonos en las estrategias actuales de gobierno abierto, la colaboración se entiende como proceso de innovación basado en la tecnología y se articula a través de iniciativas de crowdsourcing (Cusba 2012, pp. 119-121).

El crowdsourcing es “un tipo de actividad participativa online en la que un individuo, institución, organización sin ánimo de lucro o empresa propone a un grupo de individuos de conocimiento, heterogeneidad y número variable, la realización voluntaria de una tarea a través de una convocatoria abierta flexible. La realización de esta tarea, de complejidad y modularidad variable, y en la que la multitud debe participar aportando su trabajo, dinero, conocimiento y/o experiencia, siempre implica un beneficio mutuo. El usuario, o *crowdworker*, recibirá la satisfacción de una necesidad, sea esta económica, de reconocimiento social, de autoestima o de desarrollo de capacidades personales, mientras que el *crowdsourcer* obtendrá y utilizará en su beneficio la aportación del usuario, cuya forma dependerá del tipo de actividad realizada”.

Por último, es importante destacar que, para el éxito del gobierno abierto, la colaboración debe darse también entre las propias Administraciones Pública que desarrollen proyectos comunes.

2. EL GOBIERNO ABIERTO Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

El gobierno abierto es una visión estratégica que nos permite aplicar las nuevas tecnologías a la esfera institucional. Es necesario aplicar la democracia representativa en la que el pueblo ejerce su soberanía por votación, a un modelo de democracia conversacional y abierta en la que prevalece el diálogo durante toda la legislatura, contando con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Según señalan Calderón y Lorenzo (2012), la irrupción de un fenómeno global como Internet ha cambiado la forma en la que los ciudadanos se relacionan o quieren hacerlo con sus gobiernos, lo cual permite que haya planos horizontales de interacción entre los gobernantes y los ciudadanos.

“La tecnología permite simplificar el acceso a la información, controlar más adecuadamente el desempeño de los gobiernos y participar cotidianamente de las cuestiones que nos conciernen a todos los miembros de la sociedad. De esta manera, es posible encontrar en las TIC una herramienta fundamental en el siempre difícil pero imprescindible objetivo de mejorar la calidad de nuestras instituciones democráticas”. (Abal Medina, 2010, p.76)

El uso de estas TIC por parte de las administraciones públicas nos traslada al año 1993 a Estados Unidos que dio inicio al e-Government. Pero no es exactamente lo mismo el e-Government que el gobierno abierto, el primero hace referencia a la administración electrónica, mientras que en el segundo hablamos de un cambio de paradigma, de una forma nueva de relacionarse con la ciudadanía a través de la tecnología.

Pero las TIC por sí mismas, no van a conseguir que una Administración opaca sea transparente, hay que tener en cuenta factores culturales, organizativos, normativos y también la actitud de la sociedad antes la información recibida a través de estas tecnologías.

Según el estudio de Las TIC en el gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración (Fundación Telefónica, 2013) la administración electrónica se considera la antesala del gobierno abierto. De este estudio extraemos dos términos importantes en nuestro contexto: “política 2.0” y “democracia 2.0”. El primero se está desarrollando como un nuevo canal de comunicación social, y en particular las redes sociales en la relación entre políticos y ciudadanos. El segundo, abarca también los procesos

electorales, de votación, deliberación y participación. Es decir, una forma de democracia directa posibilitada a través de las TIC e internet.

2.1 TRANSPARENCIA Y TECNOLOGÍAS

Los conceptos clave en los que la tecnología debe aportar su potencial para la configuración del gobierno abierto son (Fundación Telefónica, 2013, p.56):

- Transparencia para la planificación estratégica y para una gestión pública más eficiente
- Transparencia para explicar las actuaciones y decisiones de los poderes públicos a la sociedad

Para llegar a esta transparencia gracias a la tecnología, tiene que pasar por diferentes procesos, desde la selección de datos hasta las herramientas de consulta, este proceso es el siguiente (Fundación Telefónica, 2013, Pp. 57 – 58):

- Selección de datos: analizar los datos disponibles y las fuentes de información. Estos datos pueden estar disponibles de forma directa o indirecta a través de otros datos existentes.
- Extracción de datos: este proceso tiene que ser vivo y debe tratar de actualizarse periódicamente.
- Catalogación e indexación de datos: una vez que los datos en bruto se han extraído de las fuentes es necesario un proceso de limpieza, catalogación e indexación.
- Almacenamiento de datos: la cantidad de información es muy alta, por lo que es necesario disponer de tecnologías de gestión de *Big Data* para que su utilización sea racional y eficiente.
- Tecnologías de búsqueda: la capacidad de buscar información tiene que ser accesible para todos, por lo que son importantes los motores de búsqueda con lenguajes de recuperación y la formulación de buenas etiquetas.
- Generación de conocimiento: los datos obtenidos en los procesos anteriores serán más útiles cuanto más permitan generar conocimiento a partir de la información en bruto.
- Herramientas de presentación y consulta: canales de atención, accesibilidad y visualización: es imprescindible garantizar el acceso a la información desde herramientas y aplicaciones de usuario final de fácil utilización. Por lo que hay

que diferenciar entre distintos usuarios: gestores públicos, ciudadanos, sociedad civil y empresa.

- Protección de datos y seguridad: por último, cobran relevancia todas aquellas tecnologías que permiten la automatización de controles y las limitaciones de uso en función del perfil de los usuarios. Los datos abiertos e incluso el gobierno abierto implican la existencia de gobiernos transparentes, no ciudadanos transparentes. Todos los organismos deben utilizar las mejores técnicas y deben auditarse.

2.2 TECNOLOGÍAS PARA LA PARTICIPACIÓN Y LA COLABORACIÓN

También es muy importante el papel que la tecnología desempeña a la hora de fomentar la participación y la colaboración de la sociedad, favoreciendo la corresponsabilidad. Podemos encontrar diferentes herramientas que nos ayudan a crear un gobierno abierto eficaz en ambos pilares (Fundación Telefónica, 2013, Pp. 77-82):

- Herramientas de participación. Escucha activa: aquí se incluyen las redes sociales, wikis y blogs. Para alcanzar los objetivos se debe escuchar y entender lo que se dice mediante la escucha activa y la aparición de estos canales 2.0 ha cambiado la forma de comunicar y escuchar. Tenemos que hacer un esfuerzo por analizar los temas, entender el texto, calificar y clasificar su contenido y detectar oportunidades.
- Herramientas de distribución de eventos: estas tecnologías permiten difundir los debates que se llevan a cabo en las instituciones fomentando la participación. Estos eventos se pueden transmitir en línea o almacenarlos y publicarlos en diferido.
- Nuevas herramientas de colaboración: cada vez surgen más herramientas que permiten nuevas formas para colaborar como el *crowdsourcing* y el *crowdfunding*.
- Voto electrónico: existen diferentes sistemas formales de voto, así como herramientas que permiten pulsar la opinión pública. También incluimos en este apartado todas aquellas tecnologías que optimizan y complementan los sistemas tradicionales de voto.

- Herramientas CRM y *ticketing*: el *Customer Relationship Management* (CRM) es un modelo de gestión de la organización basado en la orientación a la sociedad. En gobierno como Australia, Reino Unido, Canadá o Estado Unidos, llevan implementando esta tecnología desde 1999. Por otro lado, el *Ticketing*, es otra manera de gestionar la información recibida por los ciudadanos basado en la gestión de las incidencias: quejas y sugerencias.
- Portales de participación: un punto clave es habilitar mecanismos que permitan la comunicación con la ciudadanía. Estos mecanismos tienen que garantizar canales descendentes, ascendentes y horizontales.
- Herramientas de identificación segura: de forma paralela a todas las herramientas que hemos mencionado está la identificación segura del ciudadano con tecnologías como el DNI digital o certificados digitales.

2.3 EL GOBIERNO ABIERTO EN LAS REDES SOCIALES

En concreto vamos a hablar de las redes sociales digitales, Facebook, Twitter e Instagram y cómo sacarles el máximo partido para contribuir al gobierno abierto.

Facebook es la red social más popular actualmente, sirve para comunicar y compartir fotos, vídeos y enlaces. Además, ofrece la posibilidad de crear eventos y participar en ellos. Una página oficial institucional permite gestionar una estrategia de presencia y contacto con las personas a las que le guste la página.

Según la guía de uso de redes sociales en los Ayuntamientos de la Junta de Castilla y León (Red Transdigital, 2015) a Facebook le podemos dar los siguientes usos:

- Anunciar eventos, cursos, exposiciones, actividades culturales y deportivas, espectáculos, etc.
- Publicar noticias de interés local
- Avisar sobre el estado del tráfico: cortes de calles, aperturas de tráfico, etc.
- Compartir la previsión del tiempo en la ciudad
- Difundir nuevos servicios municipales, incidencias en servicios públicos
- Atender a consultas que realice el ciudadano
- Conocer los gustos y opiniones de los ciudadanos
- Compartir fotos y videos propios o de otros ciudadanos

- Aprovechar la información que generan los propios ciudadanos para enriquecer el muro de Facebook.
- Realizar encuestas entre los ciudadanos: permiten conocer qué opinan los ciudadanos respecto de un tema concreto.

Twitter es la red social por excelencia de *microblogging* o *nanoblogging*, que se trata de un servicio que permite a sus usuarios enviar y recibir mensajes breves, en esta red social gratuita, cada tuit tiene una extensión máxima de 140 caracteres. Su principal característica es la inmediatez y la viralización.

En este caso los usos son los siguientes:

- Hacer difusión de eventos y noticias de interés en el municipio, de forma inmediata, aprovechando la posibilidad de que otros usuarios hagan retuit de los contenidos publicados.
- Informar a tiempo real de incidencias en el municipio (cortes de tráfico, accidentes, etc.).
- Informar sobre el estado actual de los servicios públicos de transporte.
- Hacer recomendaciones para el día de hoy, la semana, etc.

Por último, Instagram, es la red social más nueva pero que está creciendo más rápido. Los usos son los mismos, pero haciendo hincapié en la calidad de la foto y la adecuación del lenguaje a nuestro público.

3. MARCO INSTITUCIONAL

Para entender como ha sido la evolución del concepto de GA vamos a hacer un análisis desde la perspectiva más internacional a la más local.

3.1 NIVEL INTERNACIONAL

La ONU y, dentro de ella, la División de Administración Pública y Gestión del Desarrollo en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, tiene un apartado de participación y responsabilidad que encaja con nuestro tema.

El objetivo 16 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible pide la promoción de las sociedades, el suministro de acceso a la justicia para todos y la creación de instituciones eficaces, responsables e inclusivas.

Por ello, los países que refrendan estos principios se comprometen a promover la participación abierta y transparente, incluyendo la e-participación y la promoción y el uso de los datos de un gobierno abierto.

En este sentido, la División promueve el desarrollo del gobierno electrónico para la entrega sensible, eficiente, eficaz y equitativa del servicio público, la construcción de la confianza pública y para garantizar la transparencia, la participación y la colaboración en el proceso de desarrollo.

Además, también están centrados en este nivel a crear un fortalecimiento institucional, ya que la Agenda 2030 reconoce que las sociedades pacíficas, justas e inclusivas están construidas en base a la buena gobernanza, en instituciones transparentes, eficaces y responsables.

El objetivo de esta división es fortalecer las capacidades institucionales y de recursos humanos de los gobiernos para el logro de los objetivos nacionales de desarrollo y los convenidos internacionalmente. Para ello, y la parte que nos interesa para este trabajo, asiste a los países en:

- La transformación de las instituciones de la administración pública a las más eficaces, eficientes, transparentes, responsables, innovadoras y orientadas a los ciudadanos.

La Alianza para el Gobierno Abierto es una iniciativa multilateral dirigida a propiciar compromisos concretos de parte de los gobiernos para promover la transparencia, aumentar la participación ciudadana en los asuntos públicos y aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la gobernanza. Opera también a nivel internacional y está formada por gobiernos, sociedad civil y la Presidencia del Comité Directivo, que al suscribirse a su declaración se comprometen a fomentar una cultura de gobierno abierto que empodere y brinde resultados a los ciudadanos, y promueva los ideales del gobierno abierto y participativo del Siglo XXI.

Esta declaración es de septiembre de 2011 y está comprometida con los principios de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Convención de las Naciones Unidas

contra la Corrupción y otros instrumentos relacionados con el buen gobierno. Los 65 países miembros que han suscrito esta declaración reconocen los siguientes puntos:

- Los pueblos exigen mayor apertura del gobierno y piden mayor participación
- Los países están promoviendo una apertura del gobierno coherente en la que exista colaboración por parte de la sociedad.
- Aceptan la responsabilidad de promover la transparencia, luchar contra la corrupción, empoderar a los ciudadanos y aprovechar el poder de las nuevas tecnologías.
- Defienden y adoptan los principios de transparencia y gobierno abierto para que haya más prosperidad, bienestar y dignidad en un mundo cada vez más interconectado.

Por lo tanto, vemos que a nivel internacional se busca promover los tres pilares de gobierno abierto (participación, transparencia y colaboración) relacionándolo también con las nuevas tecnologías para la interactividad global.

3.2 NIVEL EUROPEO

La Unión Europea en 2010 pone en marcha la estrategia “Europa 2020” en la que propone tres prioridades:

- Crecimiento inteligente
- Crecimiento sostenible
- Crecimiento integrador

Así, se relaciona también con la Agenda Digital Europea, que promueve la comunicación de la Comisión Europea sobre datos abiertos para la innovación, el crecimiento y la gobernanza transparente. Por ello, se hace hincapié en materia de gobierno abierto con portales que pone la administración a servicio del ciudadano.

La Directiva 2013/37/UE del Parlamento Europeo del Consejo de 26 de junio de 2013 por la que se modifica la Directiva 2003/98/CE relativa a la reutilización de la información del sector público, tiene los siguientes puntos:

- Se clarifica el ámbito de aplicación de la Directiva en cuanto a que no se aplicará a documentos no relaciones con la actividad administrativa y aclara el concepto de confidencialidad.

- Se añaden más supuestos de no aplicación de la Directiva en documentos cuyo acceso esté limitado por regímenes específicos de acceso, partes en las que solo se incluyan logotipos, divisas e insignias, documentos afectados por el derecho a la protección de datos y documentos creados por instituciones culturales.
- Se definen los conceptos de formato legible por máquina, formato abierto, norma formal abierta y universidad.
- Se clarifica la reutilización de documentos con derechos de propiedad intelectual
- Se añade que las decisiones sobre reutilización deben contener una posibilidad de recurso e incluye la posibilidad de que los documentos reutilizables se faciliten en “formato legible por máquina”.
- Se establecen las tarifas a aplicar por la reutilización de documentos.
- Los Estados deberán crear herramientas para la búsqueda de documentos reutilizables.
- Se redefinen los períodos por los que se pueden otorgar derechos exclusivos relacionados con la digitalización de recursos culturales.
- Los Estados deberán presentar a Comisión cada tres años un informe.

Más recientemente, la Comisión Europea aprobó el año 2016 el Plan de Acción para la Administración Electrónica 2016-2020, que, entre sus objetivos, quiere facilitar la interacción digital entre administraciones y ciudadanos.

Para apoyar este plan, se ha publicado un informe en el que se analiza el actual gobierno abierto en Europa y recopila un conjunto de 395 ejemplos sobre servicios abiertos de administraciones electrónicas de toda Europa mostrando cómo la digitalización de datos puede aportar mejores oportunidades para empresas, organizaciones y ciudadanos buenas. De este informe se puede extraer que todos los estados miembros de la Unión cuentan con prácticas de gobierno abierto, relacionadas principalmente con la *open data* y, en menor medida, con la apertura de los procesos políticos, que suponen un mayor compromiso, participación ciudadana y transparencia.

Por lo tanto, a nivel europeo se están desarrollando normativas y planes de acción para poner en marcha políticas de gobierno abierto eficaces. Todos los países están adaptándose, pero aún queda mucho por hacer e implantar.

3.3 NIVEL ESPAÑOL

El Gobierno de España dentro del Portal de Administración Electrónica (PAe) dice que el gobierno abierto “tiene como objetivo que los ciudadanos colaboren en la creación y la mejora de los servicios públicos y en el robustecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas”.

Así se crea la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno que se aplica a todas las administraciones públicas y a todo el sector público estatal. Tiene por objeto ampliar y reforzar la transparencia, regular y garantizar el derecho de acceso a la información y establece las obligaciones de buen gobierno.

Para garantizar esto encontramos el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, que es un organismo público independiente con personalidad jurídica propia que promueve la transparencia y vela por el derecho al acceso a la información.

También encontramos el Portal de la Transparencia del Gobierno de España, creado en 2011, año en el que España entró a formar parte de la Alianza para el Gobierno Abierto del que ya hemos hablado.

El último plan de ejecución finalizó en el año 2016 y el Gobierno de España considera el siguiente nivel de cumplimiento:

- Portal de Transparencia: “completo”
- Apertura y reutilización de la información del sector público: “avanzado”
- Portal de Administración de Justicia: “en proceso”
- Control y transparencia de las subvenciones públicas: “avanzado”

A partir de esta autoevaluación, ya está en marcha el III Plan de Gobierno Abierto para el 2017-2019. Este plan cuenta con la participación de las distintas Administraciones Públicas y de la Sociedad Civil, maximizando la colaboración y el debate.

A nivel estatal también encontramos la Federación Española de Municipios y Provincias, que afirma que la transparencia y el gobierno abierto son los mejores mecanismos contra la corrupción. Dentro de ella se crea la Red de Entidades Locales por la Transparencia y la Participación Ciudadana cuyos valores son la integridad, la búsqueda de soluciones, la colaboración y la apuesta por la innovación social. Los objetivos están divididos en tres grupos: los Gobiernos Locales, la Ciudadanía/Sociedad y el Valor público.

Por último, encontramos la Comisión Sectorial de Gobierno Abierto, creada por el Gobierno, las autonomías y FEMP. Su finalidad es que las administraciones ganen en transparencia.

3.4 NIVEL AUTONÓMICO

El proceso de puesta en marcha del Gobierno Abierto en Castilla y León empieza en 2012 cuando se crea un Proyecto de Ley de Transparencia y Participación de la comunidad que se aprueba por las Cortes de Castilla y León en 2015. También en el año 2012 firma el Acuerdo 17/2012, modelo de Gobierno Abierto de la Comunidad. Con lo cual, fue un proceso de más de tres años hasta que se aprobó el acuerdo planteado.

La Junta de Castilla y León tiene un portal de Gobierno Abierto (<http://www.gobiernoabierto.jcyl.es/>) en el que podemos encontrar información sobre transparencia, datos abiertos, participación y redes sociales y un Espacio de Participación (<http://participa.jcyl.es/>) con una interface menos cuidada en la que podemos consultar datos del Portal de Gobierno Abierto, el listado de todos los foros y contactar con ellos. En ambos podemos ver todas las actuaciones que está llevando a cabo el gobierno en cifras y con datos, así como información de interés para el ciudadano.

La Junta ha creado también una aplicación para móviles de Gobierno Abierto a disposición de los ciudadanos. Con ella se tiene acceso a toda la información del Gobierno de la Comunidad y los contenidos del Gobierno Abierto de la Junta. Además, tiene un apartado de participación que enlaza con el blog “Tu Gobierno en Blog” (<http://blogs.jcyl.es/wp/gobiernoabierto/tag/gobierno-abierto/>), que tiene por objetivo explicar el trabajo que realiza la Junta entorno al Gobierno Abierto.

3.5 NIVEL PROVINCIAL

El primer nivel es la Diputación de Segovia, esta cuenta con un Portal de Transparencia y Buen Gobierno desde el cual se puede acceder a toda la información que se recoge en la ya citada Ley de Transparencia y consultar los indicadores internacionales de transparencia que tienen que cumplir las provincias, que son: información sobre la diputación provincial, relaciones con los ciudadanos y la sociedad, transparencia económica-financiera, transparencia en contrataciones de servicios y apoyo a municipios.

El segundo nivel es el Ayuntamiento de Segovia se unió en 2015 como socio titular a la Red de Entidades Locales por la Transparencia y Participación Ciudadana de la FEMP. Además, con la Ley de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local, el Ayuntamiento tiene la competencia propia de promoción de la participación de los ciudadanos en su término municipal.

Aunque sea algo a nivel nacional, hemos dejado para este apartado el Indicador de Transparencia que otorga Transparencia Internacional España, para ver la evolución de la ciudad. Este índice constituye una herramienta para medir el nivel de transparencia entre los ciudadanos y la sociedad de los Ayuntamientos españoles.

Segovia colabora desde el año 2008 ha obtenido en los últimos años las siguientes puntuaciones:

Tabla 2 Evolución del Indicador de Transparencia

AÑO	PUNTUACIÓN	PUESTO
2008	75,3	13
2009	82,5	28
2010	70,0	57
2012	87,5	40
2014	76,3	87

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos de (www.segovia.es)

En este año, las demás provincias de la Comunidad Autónoma han conseguido las siguientes puntuaciones:

Tabla 3 Indicador de Transparencia en las provincias de Castilla y León

AÑO	PUNTUACIÓN
SORIA	100,0
LEÓN	98,8
ZAMORA	98,8
PALENCIA	95,0
BURGOS	93,8
SALAMANCA	91,3
VALLADOLID	88,8
ÁVILA	81,3

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de (www.transparencia.org.es)

Después de ver esta comparativa con el resto de provincias, comprobamos que Segovia se encuentra en el octavo lugar, superando en puntos solamente a Ávila. Por el lado contrario, la ciudad mejor situada es Soria con la totalidad de los puntos, 100.

Las áreas que se tienen en cuenta para otorgar estos puntos y crear el índice son las siguientes:

- a) Información sobre la Corporación municipal.
- b) Relaciones con los ciudadanos y la sociedad.
- c) Transparencia económico-financiera.
- d) Transparencia en las contrataciones y costes de los servicios.
- e) Transparencia en materias de urbanismo, obras públicas y medio ambiente.
- f) Indicadores Ley de Transparencia.

En la página web del Ayuntamiento podemos ver especificado cada punto y ver como el puesto que ocupa ha ido bajando. El siguiente informe saldrá este año y sería interesante ver en él si la puesta en marcha de las redes sociales ha modificado algún indicador.

Por lo tanto, el Ayuntamiento de Segovia está apostando por introducir estos indicadores en su política para llegar al 100% de los puntos, pero aún queda por trabajar la parte de la colaboración y la participación, ya que sobre todo están haciendo hincapié en la transparencia.

CAPÍTULO 3

DISEÑO

METODOLÓGICO

1. METODOLOGÍA

La investigación planteada es cualitativa y la vamos a llevar a cabo a través de cuatro métodos que están relacionados entre sí para cumplir los objetivos:

- Primero, un análisis documental y bibliográfica de textos que aborden el Gobierno Abierto y su aproximación a las redes sociales para plantear el marco teórico.
- Durante todo el proyecto utilizaré la observación participante, debido a la realización de las prácticas en el Ayuntamiento. Desde el mes de noviembre y hasta la entrega de este TFM habré realizado mis prácticas en el Gabinete de Alcaldía creando contenido para las redes sociales, y ayudando a gestionar su Facebook, Instagram y Twitter.

Gracias a esto podré responder a alguna de las preguntas planteadas y además pondré en marcha experimentos AB en la publicación de contenido en ciertas redes. El objetivo es cambiar la forma en la que el Ayuntamiento se dirige a su público en las redes sociales para ver de qué manera la interacción es mayor.

- Por último, realizaremos tres grupos de discusión con el objetivo de conocer lo que piensa el público al que nos dirigimos sobre la comunicación del Ayuntamiento y la participación en la actividad municipal principalmente. Utilizamos esta técnica para profundizar en el conocimiento colectivo sobre la comunicación del Ayuntamiento, ofreciendo un contexto propicio para la obtención de estos datos y la construcción de un discurso colectivo.

1.1 MUESTRAS

En el punto anterior hemos visto la metodología de investigación del trabajo, ahora vamos a ver cómo vamos a realizar cada una de ellas en función de la muestra.

El análisis documental lo hemos hecho buscando textos académicos relacionados con el tema objeto de estudio, que incorporen las siguientes palabras clave: Gobierno Abierto, comunicación institucional, redes sociales digitales, administraciones públicas y ayuntamientos.

La observación participante la realizaremos en el Gabinete de Alcaldía y el Departamento de Comunicación, para ver los temas que más relevancia tienen, cuál es la agenda que proponen y cómo vuelcan esta información en las redes sociales. Además de preguntar a concejales y técnicos sobre alguno de los temas de relevancia para mi trabajo.

Los experimentos AB los vamos a hacer sobre las redes sociales que estamos analizando (Facebook, Twitter e Instagram), basándonos en dos aspectos: los protagonistas y el número de me gustas. Vamos a intercalar dos tipos de fotos, unas en las que aparezcan miembros del equipo de gobierno y otras en las que los protagonistas sean los ciudadanos. Con ambos cambios queremos ver cuáles tienen mayor impacto y reacciones, para comprobarlo vamos a usar las analíticas de las redes sociales en las publicaciones del mes de junio.

Para los grupos de discusión como regla para todos, los participantes tienen que ser hombres o mujeres residentes en Segovia capital que estén empadronados en el Ayuntamiento. Esto es así ya que son a los que les afectan las decisiones por donde viven y por donde pagan sus impuestos.

La composición interna de cada grupo se establecerá en función de las tres franjas de edad que se emplean en las estadísticas de consumo de RRSS previamente expuestas, desembocando en la siguiente distribución:

- El primero de 16 a 30 años que son el grupo que usa mayoritariamente Instagram y YouTube. El grupo consta de cinco componentes con las siguientes características (los nombres no son reales para guardar su anonimato):

Tabla 4 Participantes grupo de discusión 1

PARTICIPANTE	EDAD	OCUPACIÓN
FRANCISCO	20 años	Estudiante de grado superior
ANDRÉS	17 años	Estudiante de enseñanzas universitarias
IRENE	25 años	Estudiante opositora
ALEJANDRA	30 años	Empleada por cuenta ajena
LAURA	27 años	Empleada por cuenta propia y estudiante

Fuente: elaboración propia

- El segundo de 41 a 55 años que es más asiduo a Facebook. Este grupo está compuesto por 6 participantes:

Tabla 5 Participantes grupo de discusión 2

PARTICIPANTE	EDAD	OCUPACIÓN
ERNESTO	44 años	Empleado por cuenta propia y estudiante
PALOMA	42 años	Empleada por cuenta ajena
BELÉN	50 años	Parada
ELENA	53 años	Ama de casa
BERTA	55 años	Prejubilada

Fuente: elaboración propia

- Por último, el grupo de 31 a 40 años que no se encuentra representado en ninguno de los dos anteriores y quiero investigar por qué su uso es menor y cómo llegar a ellos.

Tabla 6 Participantes grupo de discusión 3

PARTICIPANTE	EDAD	OCUPACIÓN
JORGE	38 años	Trabajador
GUILLERMO	32 años	Trabajador y estudiante
ALICIA	40 años	Trabajadora
GALA	35 años	Parada
VALERIA	37 años	Parada
LUZ	32 años	Trabajadora

Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, el planteamiento del grupo de discusión sería el siguiente:

- Muestra: población empadronada en Segovia capital y con domicilio en la misma (cada uno con su muestra de edad)
- Objetivos:
 - ✓ Conocer su grado de implicación actual en el Ayuntamiento y en sus redes sociales.
 - ✓ Saber cómo les gustaría interactuar y colaborar con la institución y con la toma de decisiones a través de las redes sociales.

PREPARACIÓN:

- PRESENTACIÓN: saludo, agradecimientos, normas básicas para poder mantener una buena comunicación (respetar los turnos, no faltar al respeto, respetar que cada uno tenga una opinión...), preguntar si hay alguna duda y lanzar la primera pregunta para abrir el diálogo: “hablemos de las acciones que lleva a cabo el Ayuntamiento de la ciudad”
- CONDUCCIÓN DEL GRUPO: camino por el que conducir a los asistentes
 - ✓ Acceso a la información de las acciones
 - ✓ Uso de las redes sociales
 - ✓ Implicación en la toma de decisiones
 - ✓ Modelo ideal de participación
 - ❖ Intentar introducir las palabras: transparencia, colaboración y participación
- CIERRE: preguntar si hay alguna aportación más, hacer alguna pregunta directa si fuera necesario y dar las gracias al grupo.

A continuación, vamos a ver el guion que vamos a seguir en los grupos de discusión.

Tabla 7 Guion grupos de discusión

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	BLOQUES TEMÁTICOS	SUB-BLOQUES TEMÁTICOS	PREGUNTAS DIRECTRICES	FRASES ESTÍMULO
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el grado de implicación en las acciones que lleva a cabo el ayuntamiento • Saber cuál es su grado de implicación y uso de las redes sociales del Ayuntamiento 	<p>CAUSAS Y MOTIVACIÓN DE IMPLICACIÓN EN EL AYUNTAMIENTO</p>	<p>CONOCIMIENTO</p> <p>AYUNTAMIENTO</p> <p>DECISIONES Y TRANSPARENCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Conocéis las acciones que lleva a cabo el Ayto.? - ¿En qué acciones estáis más dispuestos a participar? - ¿Qué os atrae de estas acciones? - ¿Qué os haría participar de forma más activa? - ¿Sigues al Ayto. en RRSS? - ¿Te parece útil el contenido que comparte? - ¿Interactúas con este contenido? - ¿Qué te gustaría que compartiera? - ¿Te gustaría que sirvieran de medio para conocer la toma de decisiones? 	<ul style="list-style-type: none"> - Comencemos hablando del Ayuntamiento y de las acciones que llevan a cabo - En qué acciones os gusta participar - Qué motivaciones os llevan a participar en ellas - Cómo os sentiríais más motivados - Hoy en día las RRSS es un medio muy importante, conocéis las redes del Ayto. - Hablemos entonces del contenido de estas redes - Todos formamos parte del Ayto., cómo os gustaría que las usaran para interactuar más con ellas

<ul style="list-style-type: none"> • Saber el grado de implicación en la toma de decisiones • Plantear una forma de participación bidireccional 	<p>PARTICIPACIÓN Y TOMA DE DECISIONES EN EL AYUNTAMIENTO</p>	<p>PARTICIPACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Verías la institución de una forma más transparente? - De esta forma, ¿las utilizarías más? - ¿Te sentirías más integrado en el ayuntamiento? - ¿Te gustaría que te consultaran las decisiones que toman? - ¿Quieres formar parte de la toma de estas decisiones? - ¿Cómo te gustaría que fuera esta consulta? - ¿Qué formas de participación plantearías para sentirte integrado en el Ayuntamiento? - ¿Cómo integrarías las redes sociales en esta participación? - Así, ¿utilizarías más estas redes? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ya que así interactuaríais más con ellas, ¿os gustaría conocer las decisiones que toman a través de ellas? - La transparencia es un pilar fundamental hoy en día, qué pensáis sobre este tema - ¿Conocéis las decisiones que se toman en el Ayto.? ¿os gustaría formar parte de ellas? - ¿Cómo haríais esta consulta? - Cómo veis la participación a través de las RRSS - Para finalizar, así, ¿las utilizaríais más? - Antes de acabar, ¿Queréis aportar algo más al grupo, sobre los temas que hemos tratado o sobre cualquier otro relacionado?
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 4

LA COMUNICACIÓN DIGITAL EN EL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA

1. LA COMUNICACIÓN EN EL AYUNTAMIENTO

La comunicación institucional se regula a través de leyes que se han tenido que ir adaptando y evolucionando por la ampliación de los derechos de los ciudadanos en relación con la Administración. Para ello, son necesarios los marcos normativos que hagan que la comunicación sea eficaz, transparente y accesible.

Según el artículo 2 de la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional esta se define como: aquella forma de comunicación pública realizada por uno o varios de los sujetos previstos en el artículo anterior (entre los que se encuentran los ayuntamientos) a través de cualquier medio y utilizando soportes pagados o cedidos, con la finalidad de transmitir a los ciudadanos mensajes de interés público relacionados con sus objetivos y actividades.

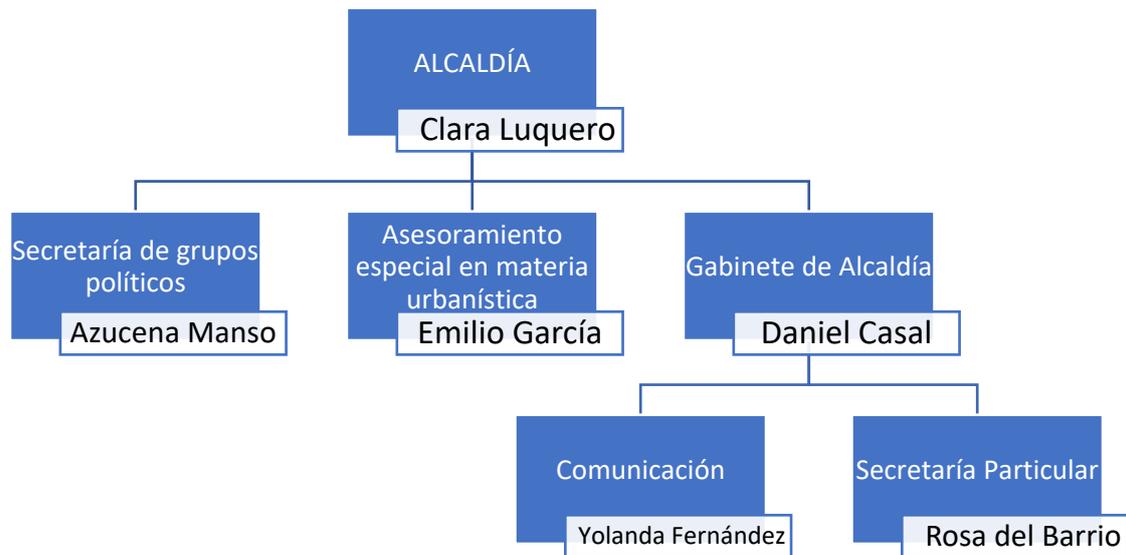
Esta publicidad puede realizarse a través de cualquier medio obligatoriamente en lengua castellana, pudiéndose complementar con las lenguas oficiales de cada territorio y tiene que ser accesible para personas con algún tipo de discapacidad, además de adaptarse a la identidad corporativa del emisor.

Ahora nos vamos a centrar en el Ayuntamiento de Segovia.

El Ayuntamiento es la institución encargada del gobierno de la ciudad. Desde el año 2014 Clara Luquero ostenta el cargo de alcaldesa por el Partido Socialista Obrero Español (PSOE). El alcalde es el presidente de la Corporación y es el encargado de nombrar a los tenientes de alcalde y delega funciones en los concejales. Todo esto se refleja según la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local.

Centrándonos en la comunicación esta área está incluida en Alcaldía y el organigrama es el siguiente:

Gráfico 2 Organigrama Alcaldía del Ayuntamiento de Segovia



Fuente: Elaboración Propia

Por lo tanto, vemos que hay dos personas que se encargan de la comunicación: Yolanda Fernández, a cargo de la relación con los medios, y Daniel Casal quien, además de sus labores como Jefe de Gabinete, gestiona las redes sociales del Ayuntamiento: no hay una persona que se dedique en exclusiva a la gestión de redes.

Todos los días mandan la convocatoria de prensa a los medios para que den cobertura a los actos en los que participa el consistorio y se envían notas de prensa de los eventos. Estos datos se comparten en la página web corporativa (www.segovia.es) y en las redes sociales propias del consistorio.

En los medios de comunicación se inserta publicidad institucional de manera *online* (botones y banners) y *offline* (cuñas, spots, faldones...). Los de la ciudad son los siguientes:

- COPE Segovia
- El Adelantado de Segovia
- El Mundo
- El Norte de Castilla
- El País
- Agencia EFE
- Onda Cero
- Radio Nacional de España / TVE – Castilla y León
- Radio Segovia
- RTVCyl
- Segoviaudaz.es
- Segoviaaldia.es
- Zoquejo.com

- Acueducto2.com
- Europa Press
- ICAL
- El Día de Segovia

Hoy en día, no existe una concejalía propia de comunicación, ni un plan de comunicación interno o externo, ni una guía de uso y gestión de las redes sociales digitales como es el caso de otros ayuntamientos españoles. Por poner algunos ejemplos, el Ayuntamiento de Torrelodones, Torre Pacheco o Benifaió cuentan con una concejalía de comunicación, los municipios de Éibar, Irún y Zaragoza se articulan a través de un plan de comunicación y, por último, Alcobendas o Lorca tienen una guía de estilo de redes sociales.

Lo que sí que se han hecho son planes sectoriales para campañas específicas marcadas en el calendario municipal, aunque no son de acceso público.

2. LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO

La guía de uso de redes sociales es un documento que determina la forma de utilización de estas redes, por ello, debería de estar presente en todos los ayuntamientos que tengan presencia en ellas. Pero, la realidad es que solo un 34% se encuentra en esta situación, el 26% tiene previsto definir las y el 40% restante no las tiene. (Criado, Pastor y Villodre, 2017, p.7)

Por ello, la Junta de Castilla y León, con ayuda del Programa de Cooperación Transfronteriza España – Portugal y la Unión Europea FEDER, ha editado una guía práctica para el uso de las redes sociales en los ayuntamientos. Además, esta guía está alineada con la Red de Municipios Digitales de Castilla y León y la acción está enmarcada dentro de la Estrategia Regional para la Sociedad Digital del Conocimiento.

Parte de la base de que el receptor ya no es un sujeto pasivo de la comunicación, sino que participa de la conversación y ahora también es creador de contenido. Antes de analizar cada red social, da ocho recomendaciones generales para su uso, que de forma resumida establecen lo siguiente:

1. Debemos ser imparciales, prudentes, transparentes, responsables y constantes, y, sobre todo, sinceros, humildes y honestos.
2. La escucha activa es importante, tenemos que atender y escuchar lo que se dice en redes sociales de nuestro ayuntamiento.

3. Las redes sociales se deben utilizar en un tono de conversación cercano.
4. Cada red es diferente y tiene objetivos diferentes, por lo que debemos actuar de forma diferenciada.
5. Hay que intentar dar a todas las redes sociales una imagen corporativa uniforme
6. Es recomendable que los contenidos digitales generados por el ayuntamiento dispongan de una licencia de uso.
7. No debemos permitir contenidos ofensivos, ilegales o no apropiados en las redes sociales que gestionemos
8. Puedes enlazar desde la página web del Ayuntamiento a las redes sociales en las que participes

Como curiosidad sobre esta guía, el ejemplo de Twitter en esta guía es la cuenta del Ayuntamiento de Segovia.

2.1 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA

La comunicación *online* y los canales de comunicación bidireccional empezaron en el año 2005. Fue en este año cuando la página web que, aunque ya existía, se remodeló para adaptarse a la web 2.0 o red social. En este mismo año se creó un sistema de alerta a través de SMS por el cual los ciudadanos podían recibir información a través del teléfono, del correo electrónico o ambas.

En el año 2009 el anterior Jefe de Gabinete, Ignacio Martín Granados, abre una cuenta institucional en la red social Twitter, convirtiéndose así en el primer Ayuntamiento de Castilla y León que pone en marcha este canal y de los pocos a nivel nacional que lo había implementado.

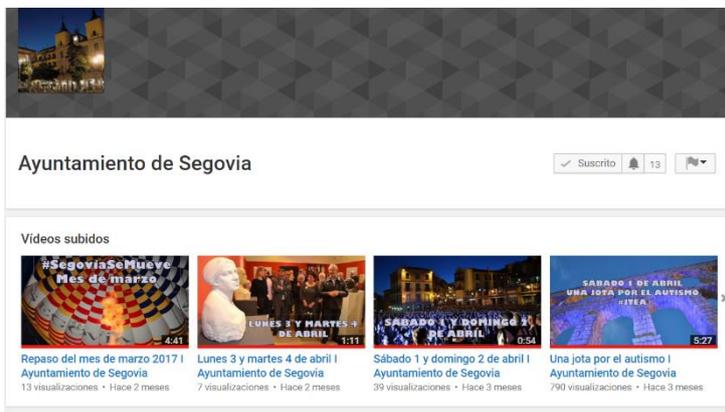


La Sede Electrónica del Ayuntamiento de Segovia se abre en el año 2011 como dirección web a través de la cual la ciudadanía y las empresas pueden ejercer su derecho de acceso a la información, a los servicios y a los trámites electrónicos del Ayuntamiento.

A principios del año 2016, Ignacio Martín Granados también fue el encargado de abrir la página de Facebook, que actualmente gestiona Daniel Casal, Jefe de Gabinete de Alcaldía.



Por último, a finales del año 2016 se crea el canal de YouTube, que sirve como base de datos para acceder de forma rápida a todos los vídeos del Ayuntamiento, y la cuenta de Instagram para llegar a un público más joven.



Podemos ver todos estos datos de manera resumida en la siguiente tabla:

Tabla 8 Evolución de la creación de redes sociales

RED SOCIAL	AÑO DE CREACIÓN
Página web	2005
Twitter	2009
Sede electrónica	2011
Facebook	2016
YouTube	2016
Instagram	2016

Fuente: Elaboración propia

3. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

Después de todo lo que hemos visto en este apartado, vamos a ver cómo está actualmente la situación en nuestro caso a tratar, el Ayuntamiento de Segovia.

El primer dato que tomamos en consideración es el número de seguidores que tiene cada perfil en redes sociales de la institución.

Tabla 9 Número de seguidores en cada red social

RED SOCIAL	NÚMERO DE SEGUIDORES
TWITTER	11.700
FACEBOOK	1.273
INSTAGRAM	654
YOUTUBE	13

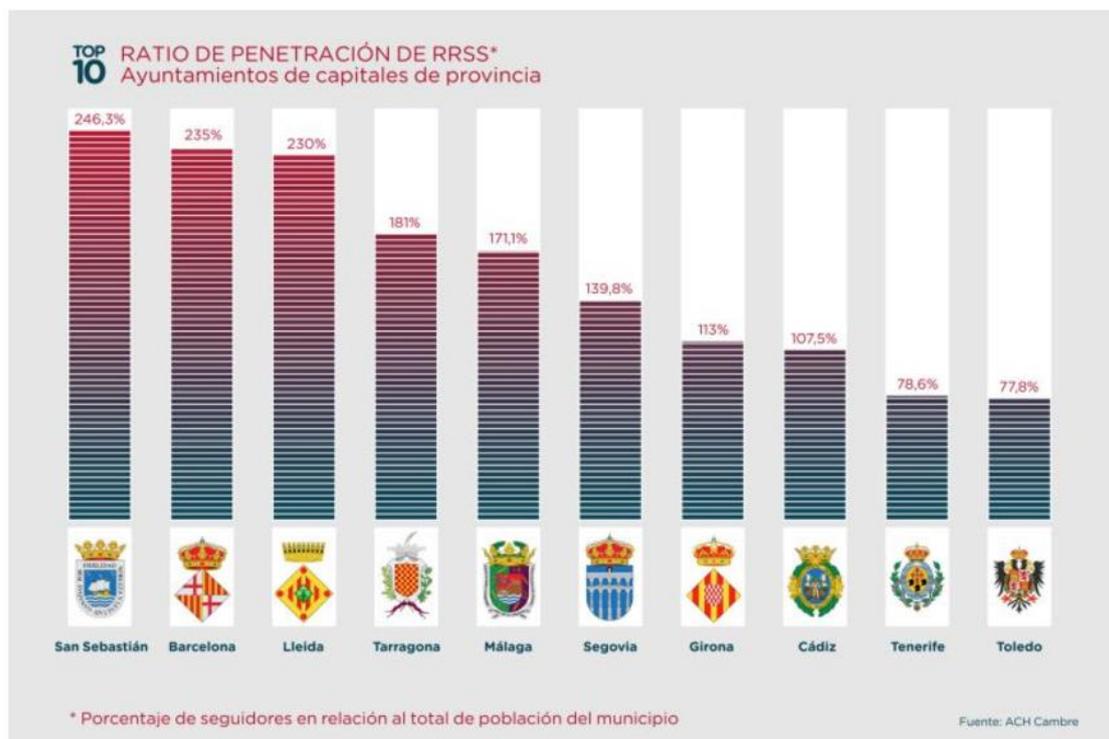
Fuente: elaboración propia

Vemos que la red social con más seguidores, Twitter, es también la que se creó primero, de igual manera, la que menos YouTube, es la de más reciente creación.

Estos buenos datos de Twitter no sorprenden ya que hay varios estudios que sitúan la cuenta del Ayuntamiento de Segovia como una de las mejores de España. En 2014 el estudio de Juan Aguilar del que ya hemos hablado sitúa el perfil del consistorio segoviano en primer lugar en cuanto al mejor ratio de seguidores por habitante.

Más recientemente, el II Estudio Ayuntamientos y Alcaldes en Redes Sociales elaborado por la consultora de Comunicación y Relaciones Institucionales ACH Cambre coloca al Ayuntamiento como el Consistorio de Castilla y León que más seguidores tiene en redes sociales en relación con sus habitantes, además, ocupa el sexto puesto del ranquin nacional.

Este estudio también muestra que Segovia es uno de los cinco ayuntamientos que más ha crecido respecto al índice de penetración, un 71% más que en el año 2016.



Para poder ampliar estos buenos datos a todas las redes sociales sería recomendable crear una guía de uso de redes sociales integrada en un plan de comunicación que marcara las pautas a seguir.

Por último, antes hemos visto las recomendaciones que proporciona la Junta de Castilla y León en su guía de uso de redes sociales, así que vamos a ver cuáles de ellas cumple el Ayuntamiento de Segovia.

- Debemos ser imparciales, prudentes, transparentes, responsables y constantes, y, sobre todo, sinceros, humildes y honestos: no podemos afirmar ni desmentir esta afirmación

- La escucha activa es importante, tenemos que atender y escuchar lo que se dice en redes sociales de nuestro ayuntamiento: sí que se produce esta escucha, pero por falta de recursos humanos la respuesta no siempre se produce.
- Las redes sociales se deben utilizar en un tono de conversación cercano: el tono de conversación en algunas publicaciones es cercano y otras institucional y técnico.
- Cada red es diferente y tiene objetivos diferentes por lo que debemos actuar de forma diferenciada: Los objetivos no están diferenciados, ya que como hemos dicho, no existe una guía de uso que los marque.
- Hay que intentar dar a todas las redes sociales una imagen corporativa uniforme: la imagen sí que es común, todas las redes sociales tienen la misma imagen de perfil y la misma descripción de la biografía.
- Es recomendable que los contenidos digitales generados por el ayuntamiento dispongan de una licencia de uso: no hay una licencia de uso, pero se tiene en cuenta los derechos de autor, como por ejemplo en el uso de música sin licencia para los vídeos.
- No debemos permitir contenidos ofensivos, ilegales o no apropiados en las redes sociales que gestionemos: no se permite este tipo de comentarios en ninguna de las redes sociales.
- Puedes enlazar desde la página web del Ayuntamiento a las redes sociales en las que participes: en la página web corporativa existe un apartado en el que se enlazan las redes del Ayuntamiento y las de las distintas Concejalías que también están presente en las redes.

En resumen, el Ayuntamiento cumple en su mayoría estas recomendaciones que da la Junta. Así que a falta de su propia guía está bien que al menos cumpla las que se proporcionan desde la autonomía.

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación de este trabajo se basa en dos pilares: los grupos de discusión y los experimentos AB. Ambos versan sobre la comunicación que se lleva a cabo en el Ayuntamiento de Segovia, principalmente en la *online*. A partir de estas dos fórmulas plantearemos la campaña de comunicación.

4.1 GRUPOS DE DISCUSIÓN

El marco teórico en el que nos hemos movido es el gobierno abierto, el cual se basa en la participación, la colaboración y la transparencia. Por ello, nos hemos decantado por el grupo de discusión como método de investigación, porque pregunta directamente a la población segoviana a la que va dirigida la campaña, además de profundizar en la construcción colectiva del discurso.

Hemos realizado tres grupos de discusión, cuya transcripción se puede leer íntegramente en los anexos del trabajo. Los resultados por grupo y de forma conjunta han sido los siguientes.

El primer grupo de discusión está formado por cinco componentes, tres chicas y dos chicos entre 16 y 30 años residentes en Segovia y empadronados en la ciudad. Es el perfil de menor edad, en el que estaban mezclados estudiantes, trabajadores y los que combinan ambas actividades.

Empezamos tratando de conocer el grado de implicación en las acciones que lleva a cabo el Ayuntamiento, para ello la primera pregunta plantea cuáles de ellas conocen. Las respuestas denotan una gran falta de conocimiento, mencionan la Casa Joven y los que no conocen ninguna exponen algunas críticas como las instalaciones deportivas o las salas de estudio. También empieza a salir la opción de las asambleas que se repetirá a lo largo del grupo.

Intentamos averiguar qué es lo que les motiva a participar o no en estas actividades y la primera respuesta que crea discusión es que no creen que los jóvenes participen en nada porque son “vagos”. El resto plantea que si son cosas que les tocan de cerca, sí participarían, con lo cual solo les motiva aquello que de alguna forma les afecta directamente. Además, habría que llegar a ellos a través de un canal muy directo e invasivo porque reconocen que por sí mismos no lo van a buscar.

En el siguiente punto el objetivo es saber cuál es su grado de implicación y uso de las redes sociales del Ayuntamiento y es bastante bajo. Conocen Facebook, Instagram y la nueva plataforma de empleo. Algunos dicen que saben que existen pero que no les interesan y sacan otro tema a debatir: qué contenido les gustaría ver en estas redes. Plantean “cosas más interesantes” es decir, se insiste en aquellas cosas que les incumben directamente, como información de eventos, transportes, contenidos para jóvenes.

Dicen también que les gustaría conocer la toma de decisiones y poder plantear quejas a través de las redes sociales, lo que nos lleva al siguiente objetivo: saber el grado de implicación en la toma de decisiones. Les gustaría saber qué decisiones se van a tomar para poder apoyarlas o criticarlas, siempre y cuando sea de un tema de interés para cada uno de ellos como: carreteras, aparcamientos o dar utilidad a espacios muertos.

Para el trámite de las quejas plantean crear un blog donde se puedan canalizar, llama la atención que a pesar de ser el grupo más joven no se fían demasiado de las redes sociales y creen que no serían un buen canal de quejas, no consideran que ese sea su uso.

Durante toda la conversación utilizan frases del tipo “no sé si ya existe”, “supongo que esto ya lo habrá, pero no lo sé...” Y basan también sus afirmaciones en comentarios que les han hecho terceras personas y no en opiniones propias. Así, hablan de las redes sociales, incluso dicen que no son eficaces, pero son los mismos que dicen que no las siguen.

El siguiente tema es el de la transparencia, creen que estas redes son transparentes pero que quien las gestiona no es quien puede solucionar los problemas y no creen que lleguen a quien de verdad pueda hacer algo.

Este aspecto remite al punto de la falta de información: desconocen cuáles son los canales que hay para dirigirse al Ayuntamiento y lo echan en falta. Creen que primero habría que enseñar a la ciudadanía lo que hay y lo que no hay para que no tengan que decir comentarios del tipo “no sé si existe”. Algo que confronta con lo que ya han dicho que no se van a molestar en mirar las cosas.

Centrando este tema, vuelven a considerar que las redes sociales no creen que sean para darles este uso y les gustaría recibir un boletín de información en sus casas. Para acabar y coincidiendo con nuestro último objetivo, plantean una secuencia de comunicación que sería: primero, hacer una campaña de educación para conocer el Ayuntamiento, después comunicar todo lo que se puede hacer y, a partir de ahí, utilizar las redes sociales como forma de comunicación bidireccional.

Como conclusiones individuales de este grupo, destacar que es el grupo de edad más joven y más asiduo a las redes sociales, pero las del Ayuntamiento no las siguen y, además, no creen que su uso sea el de canal de comunicación entre la sociedad y en el Ayuntamiento.

En cuanto a las motivaciones, solo se van a mover si el tema les involucra directamente y, aun así, lo harán si la comunicación de esas acciones es muy directa, ya que ellos no se van a molestar en buscarlo.

Por último, les interesa formar parte de la toma de decisiones y plantean tres cosas interesantes para la comunicación: asambleas para tratar temas de interés, un blog en el que canalizar las quejas y sugerencias y hacer primero una campaña de educación para que la sociedad pueda participar de forma coherente.

El segundo grupo está compuesto por seis participantes, tres chicos y tres chicas. Tienen entre 31 y 40 años, residentes también en Segovia y empadronados en la ciudad.

De igual manera, empezamos preguntando qué acciones conocen del Ayuntamiento. Este grupo tiene un grado de conocimiento más alto, hablan de temas culturales, deportivos, políticos o turismo.

En cuanto a la forma de acceder a esta información hay un abanico muy amplio, lo hacen a través de Facebook y Twitter, pero también por medios impresos, radio y periódicos digitales.

Los factores que les motivan para participar en las actividades que organiza el Ayuntamiento son: la ocupación del tiempo libre, la calidad de las actividades, la organización, y su variedad. Apuestan porque es mejor la calidad frente a la cantidad, ya que creen que en Segovia se busca lo contrario. Piensan también, que la gratuidad y los precios populares no es siempre la mejor opción, no les importaría pagar si la calidad fuera mejor.

Entrando ya en las redes sociales, conocen principalmente Facebook, pero también Twitter y, en menor medida, Instagram. También mencionan el portal de empleo.

En cuanto a Facebook, que es la red social que más usan, no creen que sea una buena forma de comunicación por el uso que le están dando. Creen que lo usan solo para informar de las actividades a posteriori, cuando lo que les gustaría es que la información se diera con la suficiente antelación y los datos necesarios para poder ir.

A raíz de esto, hablan de la figura del *community manager*, como un trabajador “todólogo” que haga un seguimiento constante de las actividades que lleva a cabo el Ayuntamiento. No quieren que se sigan utilizando las redes para mostrar únicamente donde ha estado la Alcaldesa o los concejales.

Creer que lo ideal sería conseguir cierta inmediatez, que no te remitan siempre a una web, sino que contesten directamente a las preguntas que planteen a través de las redes.

También tratan otro tema interesante: la multitud de redes sociales que tiene el Ayuntamiento de Segovia. Creer que se ha convertido en una herramienta política, más que una herramienta de comunicación, que prioriza a la figura pública sobre la sociedad. Hablan también de la redacción, que es muy institucional y la califican de “aburrida”.

Por lo tanto, creen que las redes sociales tienen que tener dos funciones: una funcional para resolver problemas como un horario o un lugar y, por otro lado, canalizar las quejas y sugerencias de los ciudadanos. Incluso lo personalizan en dos personas, una para cada función e involucrarlos en las decisiones políticas también.

De esta forma, creen que puede nutrirse el contenido de las redes sociales y crear un contenido más interesante y útil para el ciudadano, muy alejado del que llevan hasta ahora. Pero piensan también que tienen miedo a las críticas, pero que con confianza en el profesional que lleva las redes no tendrían porque tenerlo.

La accesibilidad de las redes sociales no creen que sea muy alta en una ciudad envejecida como Segovia y vuelven a pensar la idea de hacer primero una campaña de educación y formación en redes. Y, además, creen que todo lo que se haga de forma *online* hay que complementarlo de forma *offline*.

Este grupo ha argumentado mucho más sus intervenciones y lo basa en el conocimiento y no tanto en suposiciones. Aunque sea el grupo de edad que menos utiliza las redes sociales según los estudios, tiene las cosas bastantes claras y sabe cómo las utilizaría si hubiera cambios.

Como conclusiones, valoran la calidad frente a la cantidad, incluso aunque esto conlleve un aumento del precio a pagar. No quieren que se personalicen las redes en una figura política, sino que los protagonistas sean los ciudadanos.

Valoran la comunicación y creen que deberían de darle el valor que merece, mencionando la figura necesaria de un *community manager* integrado en el Ayuntamiento y que tenga cierta autoridad.

Ponen en alza la inmediatez como un requisito clave para que se cree una buena bidireccionalidad y que el lenguaje sea cercano y similar al empleado por la sociedad.

No son partidarios de diversificar tanto las redes sociales de una institución. Sí creen que algunas concejalías tienen que tener su propia cuenta, pero no todas porque esto crea cierta confusión y demasiada saturación. Apuestan por una identidad corporativa fuerte que sigan todas las dependencias y que estén capitaneadas por las cuentas del Ayuntamiento en la cabeza.

Por último, al igual que el primer grupo, creen que primero habría que hacer una campaña de educación, pensando principalmente en la población más mayor de la provincia, pero que seguramente sea extensible al resto de públicos.

Este grupo es el que según los estudios menos usa las redes sociales, pero en el caso de la ciudad de Segovia, como veremos, no es así, además en este grupo de discusión se demuestra que conocen el tema.

El tercer grupo de discusión es el que incluye a las edades comprendidas entre los 41 y los 55 años, también segovianos empadronados en la ciudad. Este grupo ha contado con un hombre y cuatro mujeres.

Ha sido el más corto, principalmente porque no todos tenían redes sociales, ni se consideraban usuarios de las mismas, pero, igualmente han dejado conclusiones relevantes.

Saben que actividades hay en la ciudad, pero por el número de ediciones que llevan a sus espaldas. Esto es normal porque es el grupo de edad más avanzado y no es de extrañar que conozcan Titirimundi o MUCES.

En cuanto a las motivaciones, enlazan con lo que acaban de decir, que son actividades tradicionales y hay que apoyarlas. Pero también ocupar el tiempo libre y salir de casa.

Pero, sienten que no se enteran de lo que pasa, solo a posteriori, están motivados y tienen intereses para ir, pero si no saben que eventos va a haber, con la motivación solo no sirve.

También hablan de los frenos, no les gusta que se centren solamente en el turismo, que se preocupa de la gente que viene de fuera. Quieren que haya también actividades para ellos y diferenciadas por públicos.

En cuanto a las redes sociales, solamente uno conoce y es seguidor de las redes sociales del Ayuntamiento. El resto o no tiene o no las sigue de forma activa, además, dicen que no saben utilizarlas.

Hablan también como en otros grupos del contenido y no están de acuerdo con él, de hecho, destacan que es por esto por lo que no lo siguen habitualmente. No quieren ver a un representante del Ayuntamiento acudiendo a un acto, quieren saber más y quieren saber las cosas antes y no después.

Otro tema importante es la accesibilidad, y más en un grupo como este en el que han reconocido no saber usarla. Creen que estaría bien que se consultaran las decisiones que se van a tomar, pero si no son accesibles para todos esto no tiene ningún sentido.

Por último, reclaman también cursos de formación y educación para que todos puedan estar representados en las redes sociales. Pero que estos cursos también se hagan de forma interna en el Ayuntamiento, pues creen que todos tienen que aprender.

Finalizando con este grupo, extraemos que es una franja de edad en la que el uso de redes sociales disminuye, pero que no por ello quieren quedarse fuera y que les gustaría aprender.

Vistos los tres grupos que hemos realizado, encontramos líneas comunes en todos que son:

- La información de las actividades que tienen lugar en Segovia llega cuando ya se ha producido el evento y no antes;
- La motivación tiene que ver con la calidad de las actividades, es mejor hacer pocas cosas bien que intentar acaparar muchas y no llegar a todas;
- No toda la ciudad se basa en el turismo y las personas que vienen de fuera a visitar la ciudad. Los segovianos también quieren tener su hueco y sentirse valorados para ampliar su motivación
- Las redes sociales del Ayuntamiento no son muy conocidas. Para empezar, hay una gran cantidad de redes de distintas concejalías difícil de abarcar, lo que genera una falta de identidad corporativa
- El contenido no es atractivo, no quieren ver a la Alcaldesa o un concejal en las publicaciones, quieren ver a la sociedad y sentirse representados. También les gustaría conocer las decisiones que toman a través de las redes y que les pidan opinión, para que se cree una comunicación bidireccional real

- Las consultas pueden hacerse a través de esta red, siempre y cuando se sepa quién hay detrás, demandan la figura de un *community manager* activo, que conteste de forma rápida y con poder de decisión. No creen que la forma en la que llevan actualmente las redes sociales sea la más eficaz, sino que hace falta un grupo de profesionales detrás que hagan funcionales las redes
- La comunicación *online* tiene que estar complementada con la comunicación *offline* para que pueda llegar a todo el mundo y nadie se quede fuera
- Para que todo esto sea posible, primero es necesario educar y formar, para luego poder poner en marcha de forma eficaz la web 2.0

4.2 EXPERIMENTOS AB

La segunda parte de la investigación se basa en experimentos AB, se trata de una herramienta que se usa por la necesidad de resolver las diferentes estrategias u opciones que puedan existir para poner en marcha una campaña de marketing.

Para mi experimento vamos a coger las diferentes redes sociales que estamos analizando (Facebook, Twitter e Instagram) y testar que publicaciones gustan más, las que muestran en primera persona a una autoridad del Ayuntamiento, o aquellas que ponen como protagonista a la sociedad segoviana.

Esto nos va a servir para orientar la campaña y poner como protagonista a un actor de dentro del Ayuntamiento o enfocarlo en la sociedad.

En primer lugar, empezamos, por Facebook comparando las publicaciones del último mes de junio analizando el número de me gustas que tiene cada una de ellas en función de las dos variables:

Tabla 10 Experimento AB de Facebook

PUBLICACIÓN	PROTAGONISTA/S	N.º ME GUSTAS
1 de junio Circuito Plaza 3x3 CaixaBank	Alcaldesa y Concejala de Deportes	0
1 de junio Jornadas 2 “Economía a tu Alcance”	Ayuntamiento	2

1 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Miembros de la Corporación Municipal	0
5 de junio minuto de silencio por el atentado de Londres	Miembros de la Corporación Municipal y trabajadores del Ayuntamiento	8
5 de junio Día Mundial del Medio Ambiente	Ayuntamiento	9
6 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Corporación Municipal	5
7 de junio nombramiento como Hija Predilecta a María Zambrano	Corporación Municipal	7
8 de junio Comunidad Ciudad y Tierra de Segovia	Comunidad Ciudad y Tierra de Segovia	2
8 de junio Catedral de Segovia	Catedral	7
8 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Sociedad	2
9 de junio recepción del Lehendakari	Corporación Municipal	3
12 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Barrio de San Lorenzo	11
14 de junio Jornadas abiertas de Los oficios artesanos	Gremio Artesanal Segoviano Gremiarse y Ayuntamiento	0
14 de junio cupón de la ONCE	Concejala de Turismo	3
14 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Concejala de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación	4
15 de junio programa de Ferias y Fiestas San Juan y San Pedro	Sociedad	7
15 de junio presentación de las Damas de las Ferias	Sociedad	27
15 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Sociedad	8
19 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Sociedad	10
20 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Corporación Municipal	3
21 de junio vídeo de las fiestas	Sociedad	23
22 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Alcaldesa de Segovia	7
23 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Corporación Municipal	3

27 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Sociedad	16
28 de junio Junta de Gobierno Local	Equipo de Gobierno	4
28 de junio vídeo #SegoviaSeMueve	Sociedad	7
29 de junio vídeo himno	Sociedad	48

Fuente: elaboración propia

Hemos analizado 27 de publicaciones, vemos que la que más me gustas tiene es 48 y la que menos 0, por lo que los seguidores de la página del Ayuntamiento de Segovia no son muy activos en esta red.

En cuanto a las variables 17 tienen como protagonistas a un miembro de la Institución y solamente 10 a la sociedad. El sumatorio de los me gusta de la primera opción es de 67 y de la segunda de 159.

Por lo que aun siendo menor el número de publicaciones que tienen como protagonista a la población de Segovia, tienen mejor aceptación y volumen mayor de me gustas.

Pasamos a la siguiente red social Twitter, analizando de la misma manera el mes de junio y teniendo en cuenta el número de retuits de las publicaciones del Ayuntamiento de Segovia. Equiparamos los me gustas de Facebook e Instagram a los reuits de Twitter, porque es la forma de participación que aparece en tu muro, el nuevo botón de me gusta de esta red social no aparece al darlo en tu *timeline*.

Tabla 11 Experimento AB Twitter

PUBLICACIÓN	PROTAGONISTA/S	N.º DE RETUITS
1 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Deportes	2
1 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejal de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación	5
1 de junio rueda de prensa	Alcaldesa de Segovia	0
1 de junio recepción de la Presidenta de las Cortes de Castilla y León	Corporación Municipal	2

5 de junio minuto de silencio atentado de Londres	Corporación Municipal y trabajadores del Ayuntamiento	4
6 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Cultura	2
7 de junio nombramiento de María Zambrano como Hija Adoptiva	Corporación Municipal	5
7 de junio nombramiento de María Zambrano como Hija Adoptiva	Corporación Municipal	1
7 de junio ponencia Universidad de la Experiencia	Alcaldesa de Segovia	0
8 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejal de Servicios Sociales	0
8 de junio rueda de prensa	Alcaldesa, Concejal de Servicios Sociales y Concejala de Vías y Obras	0
8 de junio Día de la Tierra	Comunidad de Ciudad y Tierra de Segovia	2
8 de junio rueda de prensa	Alcaldesa de Segovia	0
8 de junio aniversario Catedral de Segovia	Catedral	9
9 de junio recepción del Lehendakari	Alcaldesa de Segovia	0
9 de junio conferencia del Lehendakari	Alcaldesa de Segovia	1
12 de junio visita área de juegos	Corporación Municipal	4
12 de junio Red Eurodesk	Ayuntamiento	0
12 de junio Galerías V	Ayuntamiento	0
15 de junio inauguración Edumed	Alcaldesa de Segovia	5

15 de junio rueda de prensa	Alcaldesa, Concejala de Deportes y de Cultura	0
15 de junio presentación damas de las Ferias	Sociedad	3
17 de junio fin de curso Academia de Artillería	Corporación Municipal	8
17 de junio 3x3 Plaza de baloncesto	Corporación Municipal	4
20 de junio rueda de prensa	Equipo de Gobierno	2
21 de junio vídeo Ferias y Fiestas de San Juan y San Pedro	Sociedad	10
21 de junio reconocimiento Red Innpulso	Alcaldesa de Segovia	6
22 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Deportes	1
22 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Cultura	1
22 de junio rueda de prensa	Alcaldesa de Segovia	0
23 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Turismo	2
24 de junio fiestas de La Albuera	Barrio de La Albuera	1
26 de junio rueda de prensa	Concejal de Servicios Sociales	0
26 de junio rueda de prensa	Concejala de Turismo	3
27 de junio Pirámide de San Millán	Alcaldesa de Segovia	6
27 de junio juegos infantiles los Jardinillos de San Roque	Corporación Municipal	1
28 de junio rueda de prensa	Alcaldesa y Concejala de Deportes	2
28 de junio rueda de prensa	Alcaldesa de Segovia	2

30 de junio Madame Butterfly	Sociedad	6
-------------------------------------	----------	---

Fuente: elaboración propia

En Twitter la inserción de tuits es mucho mayor, así en un mes encontramos 39 publicaciones de las cuales en 35 de ellas se habla en primera persona del Consistorio, frente a 4 que tienen como protagonistas a algún sector de la población segoviana.

En cuanto al número de retuits, de la primera variable el sumatorio es de 80 y de la segunda de 20 interacciones.

Para finalizar, analizamos el mes de junio de la red social Instagram, tomando con referente el número de me gustas en cada publicación y el protagonista:

Tabla 12 Experimento AB Instagram

PUBLICACIÓN	PROTAGONISTA/S	N.º ME GUSTAS
1 de junio 3x3 Plaza Baloncesto	Sociedad	17
7 de junio nombramiento de María Zambrano como Hija Adoptiva	Corporación Municipal	33
8 de junio Comunidad de Ciudad y Tierra de Segovia	Comunidad de Ciudad y Tierra de Segovia	24
9 de junio Conferencia Lehendakari	Ayuntamiento	22
15 de junio inauguración Edumed	Alcaldesa de Segovia	19
15 de junio presentación Damas de las Fiestas y Fiestas de San Juan y San Pedro	Sociedad	32
17 de junio fin de curso de la Academia de Artillería	Corporación Municipal	31
17 de junio 3x3 Plaza Baloncesto	Corporación Municipal	35
23 de junio inicio de Fiestas	Sociedad	55

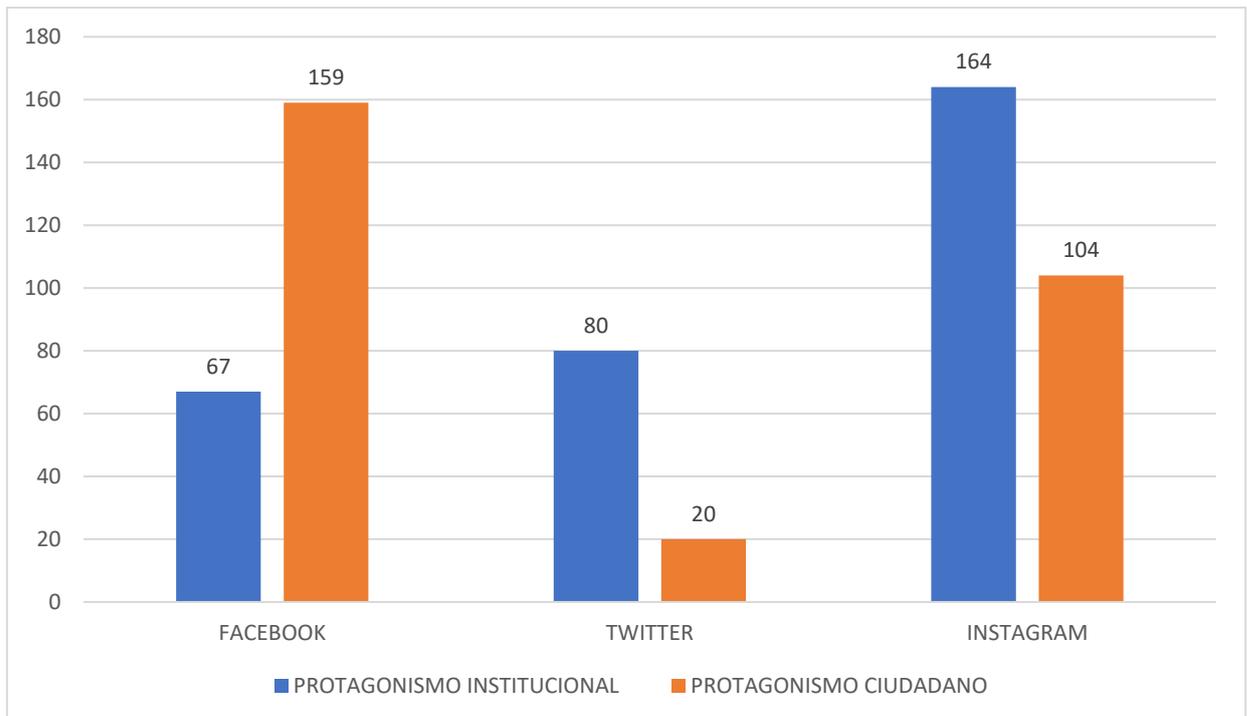
Fuente: elaboración propia

En esta ocasión el número de publicaciones es el más reducido, en el último mes hay 9 entradas, de los cuales 6 tienen como protagonistas al Ayuntamiento y sus miembros y 3 a lo sociedad.

Con respecto al número analizado de me gustas en la primera variable suman 164 y en la segunda variable de 104.

Para poder analizar todos estos datos nos fijamos en la siguiente tabla que resume todo lo que hemos visto hasta ahora. La variable A corresponde a las publicaciones cuyos protagonistas son los miembros de la Institución y la variable B los posts que tienen a la sociedad de la misma manera.

Gráfico 3 Resultados de los experimentos AB



Fuente: Elaboración propia

En las tres redes sociales analizadas es mayor el número de publicaciones en las que los protagonistas son miembros de la Institución (variable A). Por lo que, el número de me gustas es mayor en estas publicaciones, excepto en Facebook, que siendo menor la variable B tiene más me gustas.

Relacionando estos datos con los obtenidos en los grupos de discusión la tendencia de comunicación que sigue el Ayuntamiento con respecto a lo que quiere la sociedad es la contraria.

Como ya hemos visto, les gustaría un contenido en el que los protagonistas fueran ellos y no se personificara en las personas que forman parte del Ayuntamiento, que es la línea que demuestras esta investigación.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA

COMUNICATIVA

#LaSdeSegovia

El producto final del Trabajo de Fin de Máster es una campaña de publicidad para promover el uso de las redes sociales del Ayuntamiento de Segovia entre su población. Esta campaña es fruto de las investigaciones que hemos llevado a cabo y del plan de marketing que se detalla a continuación.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para empezar el plan de marketing vamos a analizar el entorno del Ayuntamiento de Segovia centrándome en la comunicación principalmente *online*, pero también la *offline* como punto de partida para poder desarrollar los siguientes puntos.

El Ayuntamiento se mueve en un entorno político e institucional, lo que hace que haya factores internos y externos que determinen y marquen sus pautas de actuación. Estos factores se engloban en el siguiente análisis.

a) ANÁLISIS PEST

- **FACTORES POLÍTICO-LEGALES:** El Ayuntamiento cumple unos criterios marcados por el Congreso de Poderes Locales y Regionales del Consejo de Europa (CPLRE) en sus Recomendaciones N.º 60 y 86 aprobadas en 1999, que pretende inspirar los comportamientos de las autoridades locales en relación con la “ética política”.
- **ECONÓMICOS:** La partida económica destinada a la comunicación depende de lo aprobado por los presupuestos municipales presentado por el partido gobernante, en este caso el PSOE, pero que tiene que ser aprobados por mayoría en pleno con todos los partidos políticos representados en él. Este año la partida para inversiones de comunicación y propaganda es de 130.000€, de los cuales no hay ninguna partición destinada a la comunicación en redes sociales digitales. Este dinero se destina a inserciones, cuñas y spots que, a veces, aparecen en medios digitales.
- **SOCIOCULTURALES:** Segovia está experimentando un éxodo de población, por lo que la sociedad está cada vez más envejecida y este fragmento es el que menos usa internet y las redes sociales digitales. La pirámide poblacional de las edades que usan las redes sociales de la capital es la siguiente:

Gráfico 4 Pirámide de población de Segovia



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos del INE (www.ine.es)

Vemos que va aumentando a medida que sube la edad, por lo que nuestro público objetivo decrece.

- TECNOLÓGICOS: La ciudad ha iniciado el proyecto “Smart Digital Segovia” de tecnificación, digitalización y georreferenciación de las infraestructuras y servicios de la ciudad, articulado mediante la implementación de un núcleo central Smart City a través de una plataforma de gestión municipal, IDE (Infraestructura de Datos Espacial). El proyecto Smart Digital Segovia está formado por nueve componentes principales:
 - ✓ Componente 1: IDE Segovia. Infraestructura de datos espaciales
 - ✓ Componente 2: GIS corporativo municipal. Revenue management city y participación ciudadana
 - ✓ Componente 3: Smart Open Data
 - ✓ Componente 4: open government. Plataforma municipal interactiva
 - ✓ Componente 5: planificación urbana inteligente
 - ✓ Componente 6: sensorización turística y análisis para la toma de decisiones en tiempo real. Turismo inteligente

- ✓ Componente 7: eficiencia energética inteligente
- ✓ Componente 8: aplicación de servicios urbanos
- ✓ Componente 9: propuestas de movilidad urbana

Nuestro proyecto está incluido dentro del componente 4, que habla del gobierno abierto y de la creación de una plataforma municipal interactiva y bidireccional con la sociedad.

b) TENDENCIAS DEL MERCADO

Las redes sociales digitales están en auge y ya hay tendencias y nuevas corrientes de comunicación institucional digital. Según un estudio del Laboratorio Iberoamericano de Gobierno para la Innovación Pública, el 95,5% de ayuntamientos cuentan con al menos una red social, siendo Facebook y Twitter las más utilizadas.

Las estrategias de implementación de estas redes son: la existencia de un plan estratégico orientado a guiar la implementación de las redes sociales, la forma de desarrollar la promoción externa de RRSS del Ayuntamiento, las aplicaciones para móviles, la publicidad en medios tradicionales o en internet. (Criado, Pastor y Villodre, 2017, p.7)

Segovia tiene cuenta institucional en Twitter, Facebook e Instagram (por orden de creación), por lo que sigue la tendencia del mercado.

Actualmente el Ayuntamiento de Segovia está entre los diez Consistorios con mayor índice de penetración en redes sociales a nivel nacional según un estudio de ACH Cambre sobre redes sociales institucionales.

La que mejor aceptación y uso tiene es Twitter, su cuenta ha sido nombrado la más influyente para sus usuarios según un estudio de Juan Aguilar. Aunque hay que destacar que Instagram, la última cuenta creada, está creciendo muy rápidamente con muy buena respuesta.

c) ANÁLISIS DE OTRAS ENTIDADES

Segovia tiene 52.257 habitantes, la segunda capital de provincia con menos población de Castilla y León, solo superada por Soria. A pesar de ello, vamos a comparar cada ciudad con el número de seguidores que tiene en sus redes sociales y el número de habitantes.

Tabla 13 Número de seguidores de las RRSS de los ayuntamientos de Castilla y León

	TWITTER	FACEBOOK	INSTAGRAM
SEGOVIA (52.257)	11.500	1148	569
ÁVILA (58.083)	5.686	2.382	NO TIENE
ZAMORA (63.217)	NO TIENE	8.214	79
PALENCIA (79.137)	NO TIENE	224	NO TIENE
BURGOS (176.608)	NO TIENE	1.609	NO TIENE
SORIA (39.171)	7.287	8.393	NO TIENE
SALAMANCA (144.949)	14.000	3.095	NO TIENE
VALLADOLID (301.876)	32.400	21.995	2.945
LEÓN (126.192)	4.060	5.175	NO TIENE

Fuente: elaboración propia a partir de los datos extraídos de las redes sociales el 15 de junio

Lo primero que vemos es que Segovia junto con Valladolid son las únicas capitales que cuentan con las tres redes sociales y que, de las tres que hemos analizado, la única red que tienen todas es Facebook.

De manera general. En la red social donde más seguidores tienen es en Twitter y en la que menos en Instagram. Aunque los números no son demasiado altos.

Si planteamos estos datos relacionando el número de seguidores con los habitantes de cada ciudad la tabla cambia de la siguiente manera:

Tabla 14 Porcentaje de población en cada red social

	TWITTER	FACEBOOK	INSTAGRAM
SEGOVIA (52.257)	22%	2,19%	1,08%
ÁVILA (58.083)	9,78%	0,04%	NO TIENE
ZAMORA (63.217)	NO TIENE	12,99%	0,12%
PALENCIA (79.137)	NO TIENE	0,28%	NO TIENE
BURGOS (176.608)	NO TIENE	0,91%	NO TIENE
SORIA (39.171)	18,6%	21,42%	NO TIENE
SALAMANCA (144.949)	9,65%	2,13%	NO TIENE
VALLADOLID (301.876)	10,73%	7,28%	0,97%
LEÓN (126.192)	3,21%	4,1%	NO TIENE

Fuente: elaboración propia

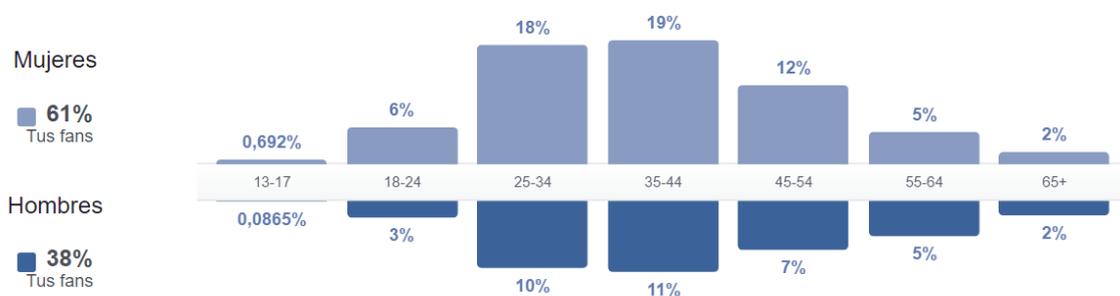
Como vemos, Segovia es el que mejor porcentaje de población en redes sociales tiene en Twitter y en Instagram. En Facebook se encuentra la cuarta con un porcentaje muy bajo.

d) ANÁLISIS DE LOS BENEFICIARIOS

Para conocer los destinatarios del producto vamos a ver los usuarios de cada una de las redes sociales según sus estadísticas.

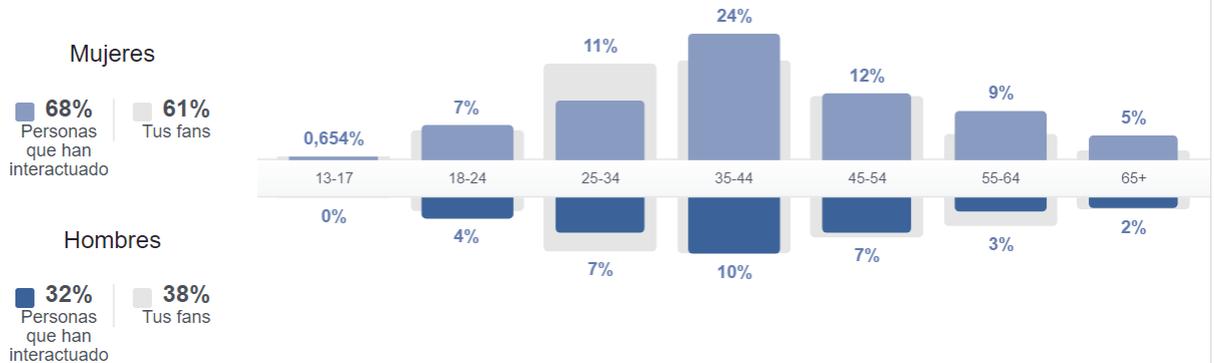
En Facebook el público es mayoritariamente femenino y entre 25 y 44 años, lo que dista de la franja que marca el estudio de IAB Spain. Según las estadísticas de la red social, son españoles, de Segovia y de habla castellana.

Personas a las que les gusta tu página



Sin analizamos además la audiencia orgánica (quiénes son los beneficiarios que más interactúan), vemos que siguen destacando las mujeres, pero esta vez con un aumento en la franja de 35 a 44 años. De igual manera, en Segovia y de habla castellana.

Personas a las que les han gustado tus publicaciones, las han comentado o las han compartido, o bien han interactuado con tu página en los últimos 28 días.



En Twitter es mayor la presencia de los hombres en edades comprendidas entre los 25 y 34 años, por lo que vuelve a bajar la edad de uso establecida. De igual manera que en Facebook, de España, residentes en Segovia y de habla castellana.



En cuanto a su audiencia orgánica sube un poco más el porcentaje de hombres y se igualan dos franjas de edad, la de 25 a 34 años y la de 35 a 44 teniendo solo un 1% de diferencia.

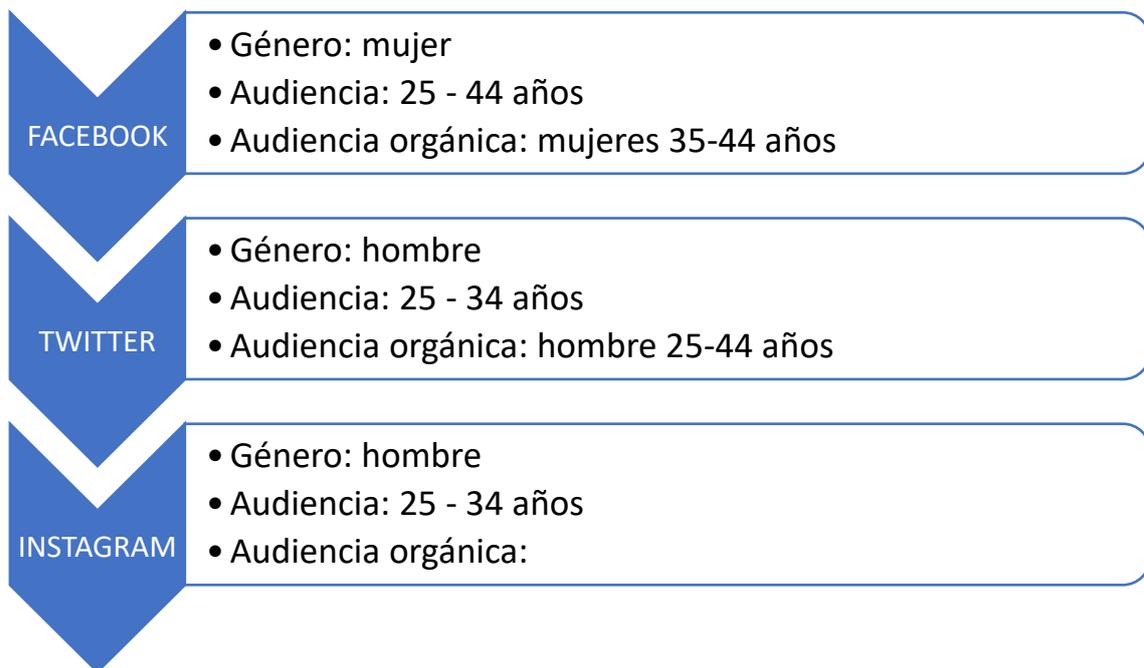


Por último, en Instagram solo podemos ver el público total y no la audiencia orgánica. Pero podemos saber que un 55% de los usuarios son hombres, siendo el rango de edad de mayor uso el que va desde los 25 a los 34 años, muy seguido por el de 35 a 44 años.



En la siguiente tabla vemos todos los datos de los que hemos hablado de manera más clara.

Gráfico 5 Audiencia redes sociales del Ayuntamiento de Segovia



Fuente: elaboración propia a partir de las estadísticas de las redes sociales

Por lo tanto, vemos que la audiencia de mayor uso es la de 25 a 35 años y no hay una clara tendencia entre sexos, aunque en dos de las tres redes sociales es mayor el uso por hombres que por mujeres.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

a) ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta que ofrece el Ayuntamiento de Segovia en redes sociales es muy amplia si sumamos todas las dependencias. Lo vemos detallado en la siguiente tabla:

Tabla 15 Redes sociales del Ayuntamiento de Segovia

ÁREAS		FB	TW	YT	IG	WEB	OTRAS
ALCALDÍA							Sede Electrónica
EDUCACIÓN Y JUVENTUD	CONCEJALIA DE JUVENTUD						Tuenti
	BANCO DEL TIEMPO						
	RED DE EDUCADORES						
CULTURA	SEGOVIA CULTURA HABITADA						Vimeo Picasa
	LA CÁRCEL CENTRO DE CREACIÓN						Vimeo
	PLATAFORMA VOLUNTARIA DO CULTURAL						
TURISMO	TURISMO DE SEGOVIA						Vimeo Flickr Picasa Skype Issu
	WORDPRESS- BLOG TARJETA TURÍSTICA SG						

CENTRAL DE RESERVAS DE SEGOVIA						
SEGOVIA FILM OFFICE						
JUDERÍA SEGOVIA						
SEGOVIA CONVENTION BUREAU						
CASA DE MONEDA SEGOVIA						Vimeo
SABOREA SEGOVIA						Vimeo
LA MURALLA SEGOVIA						
DEPORTES						
CÍRCULO DE LAS ARTES Y LA TECNOLOGÍA						
EMPLEO						
OFICINA EUROPA DIRECT SEGOVIA						
TRÁFICO, TRANSPORTES Y MOVILIDAD						
MEDIO AMBIENTE						

Fuente: elaboración propia

En total vemos que cuenta con 64 redes sociales, lo que supone un oferta demasiado amplia y diversificada. La mayoría de ellas no están actualizadas, son redes que han creado, pero no llenan de contenido.

1.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

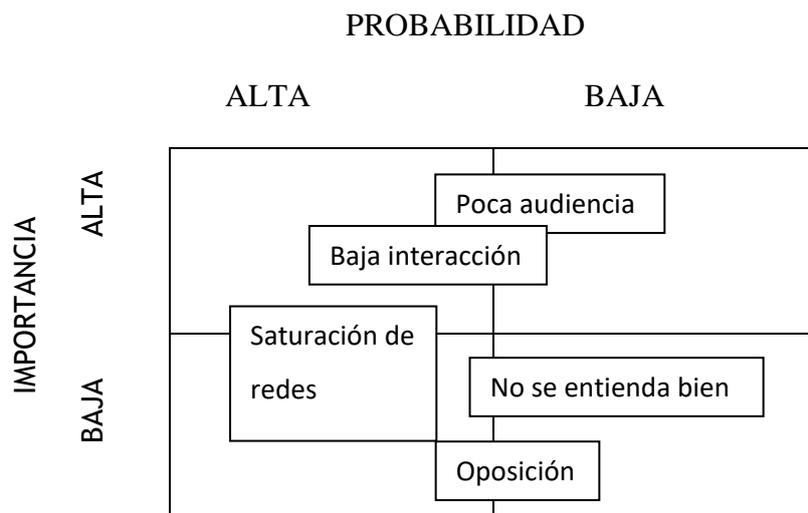
a) DEFINICIÓN DEL PRODUCTO SOCIAL

El producto es una campaña de publicidad para promocionar el uso de las redes sociales del Ayuntamiento de Segovia entre su población.

En una escala de valores esto nos va a proporcionar:

- Mayor transparencia
- Aumento de la participación
- Mejora de la colaboración

b) AMENAZAS Y OPORTUNIDADES. JERARQUIZACIÓN Y MATRIZ DE ANÁLISIS

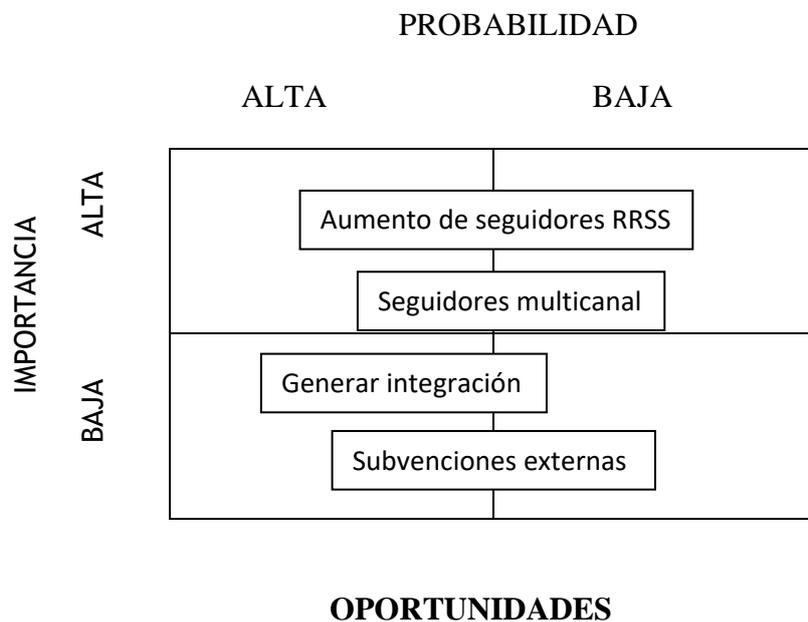


Como ya hemos visto, no es lo mismo el número de seguidores que la audiencia orgánica, por lo que si la campaña no llega al público no cumpliremos el primer objetivo, aunque la probabilidad de que no llegue es baja.

De igual manera, si llega, pero no surge interacción espontánea y *feedback* por parte del público, tendremos que cambiar los contenidos. La probabilidad de que esto pase es más alta porque a la sociedad le cuesta interactuar con el mensaje, ya que esa interacción es pública y queda registrada.

La campaña está hecha para un público determinado por lo que no es probable que no se entienda bien el mensaje que va especialmente dirigido a ellos, pero sí que puede causar que éste genere oposición, porque no sea bien recibido.

Por último, la saturación de las redes sociales de la que hemos hablado en el punto anterior. Es mejor tener pocas redes bien gestionadas, que intentar abarcar muchas y desatenderlas. Esto, además, lleva a un exceso de información que el usuario puede entender como invasivo.

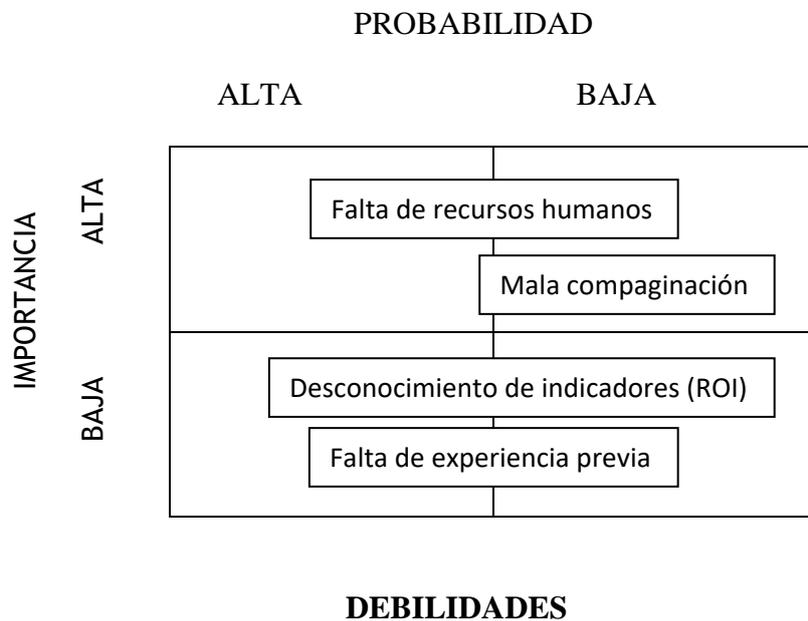


Uno de los objetivos de la campaña es generar un aumento del número de seguidores por lo que es una gran oportunidad para crecer en muchos sentidos. Además, estos seguidores son multicanal, esto se puede aprovechar para adaptar el mensaje a cada red social y llegar de una manera más óptima.

Cuanto más seguidores tengamos más fácil será que la población se sienta integrada en el grupo y quiera unirse a él.

Además, todo esto hará más fácil tener una mayor ayuda por subvenciones. Le he dado una importancia baja porque la campaña en sí no tiene un coste económico, pero a raíz de ella se pueden crear proyectos mayores que sí que los necesiten, por lo que es una gran oportunidad.

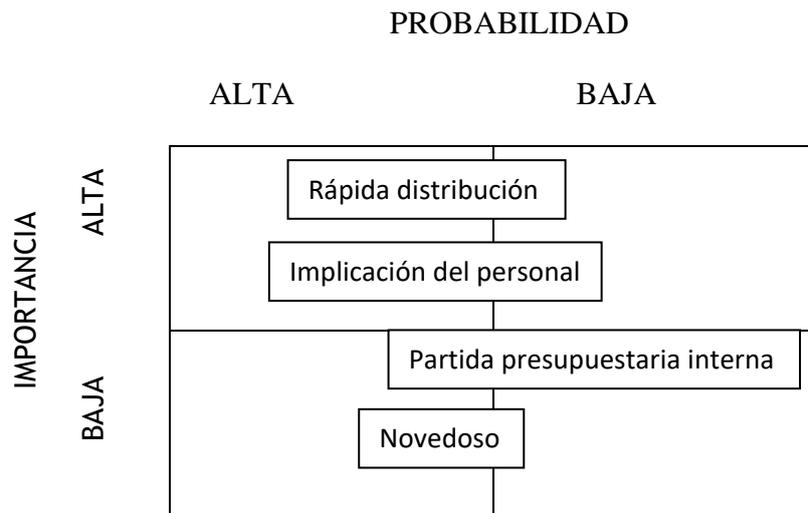
c) FORTALEZAS Y DEBILIDADES. JERARQUIZACIÓN Y MATRIZ DE ANÁLISIS



Actualmente en el Ayuntamiento no hay una persona que se dedique exclusivamente a llevar las redes sociales y para poner en marcha una campaña a largo plazo es importante y necesario.

Hemos visto que los usuarios son multicanal algo que es muy beneficioso bien hecho, ya que si no compaginamos bien todas las redes esto se puede convertir en una debilidad, aunque es algo poco probable.

Desconocemos la tasa de retorno por lo que los indicadores que tenemos que utilizar pueden no ser lo más adecuados. Por lo que vamos a intentar convertir la novedad y la falta de experiencia en algo beneficioso y no negativo.



FORTALEZAS

Por último, en cuanto a las fortalezas hay que destacar que tenemos una rápida distribución gracias al canal digital. Hemos dicho que no hay una persona encargada solamente de las redes, pero contamos con la implicación del personal para sacar este trabajo adelante.

Además, existe una partida presupuestaria interna para la comunicación, no solo contamos con subvenciones internas, por lo que en el caso de que el mensaje no sea bien recibido podemos promocionar la campaña en internet.

Y, como hemos dicho, vamos a convertir la novedad de esta campaña en una fortaleza y no en una debilidad.

d) MATRIZ DAFO

Voy a realizar un análisis DAFO por cada red social para después compararlos.

TWITTER

DEBILIDADES

- Veracidad
- Corto plazo

FORTALEZAS

- Simplicidad del mensaje
- Mayor número de seguidores

AMENAZAS

- Tasa de abandono
- Competir con otras redes

OPORTUNIDADES

- Red social simétrica
- Canal de marketing

FACEBOOK

DEBILIDADES

- Veracidad
- Corto plazo

FORTALEZAS

- Amplio entorno de desarrollo
- Base de datos de

AMENAZAS

- Privacidad
- Competir con otras redes

OPORTUNIDADES

- Conocimiento del consumidor y su comportamiento
- Posición preferente entre

INSTAGRAM

DEBILIDADES

- Veracidad
- Corto plazo

FORTALEZAS

- Importancia de lo visual
- Base de datos de usuarios

AMENAZAS

- Privacidad
- Competir con otras redes

OPORTUNIDADES

- Contenido rápido de ver
- Público activo

El primer punto en común que encontramos en todas las redes sociales son las debilidades, la veracidad y el corto plazo es algo externo a nosotros difícil de controlar en la era digital.

De igual manera, las amenazas son comunes a todas ellas. La privacidad es algo demandado por el usuario, pero que en las redes sociales es difícil de conseguir y de proporcionar, por lo que crea rechazo. Además, la competencia entre redes sociales es notable, ya que cada vez son más parecidas unas a otras, aquí debemos hacer hincapié una vez más en saber compaginar todas ellas.

En cuanto a las fortalezas y oportunidades cada red social varía, ya que cada uno tiene unos objetivos y está enfocada de una forma diferente.

2. FORMULACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

Una vez hecho el análisis de la situación y visto el contexto en el que nos vamos a mover, pasamos a la campaña de publicidad. Para ello, empezamos planteando los objetivos y las estrategias que vamos a seguir.

2.1 OBJETIVOS

- Difundir las redes del Ayuntamiento de Segovia entre su población: lo primero es dar a conocer sus redes sociales para que la sociedad pueda empezar a usarlas.
- Aumentar el número de seguidores en las redes: llamar a la acción invitando a dar a me gusta.
- Sacar el mayor partido a estas redes como canal de comunicación: dar un paso más allá de la comunicación offline aprovechando las redes como medio gratuito, dinámico y público.
- Servir de medio de comunicación bidireccional: hacer ver que las redes sociales son un punto de encuentro entre la institución y la sociedad para tratar temas de interés y colaborar mutuamente.

2.2 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

Para analizar la vulnerabilidad vamos a relacionar las amenazas con las debilidades que hemos destacado en puntos anteriores:

AMENAZAS	DEBILIDADES
Baja interacción	Mala compaginación
Poca audiencia	Mala compaginación
No se entiende bien	Desconocimiento de indicadores (ROI)
Oposición	Falta de experiencia previa

Tenemos que hacer gran hincapié en compaginar todas las redes sociales que vamos a incluir en la campaña para que esto no produzca saturación y genere baja interacción o poca audiencia.

Al ser una campaña nueva, puede que no se entienda bien o cree cierta oposición, además desconocemos los datos de retorno. Pero esto nos ayuda, ya que al no tener con qué compararla podemos aprovechar la novedad para ser más flexibles y permisivos con los indicadores.

2.3 ANÁLISIS DE POTENCIALIDAD

La potencialidad podemos analizarla a través de la comparación entre las oportunidades y las fortalezas de la siguiente manera:

OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
Aumento de seguidores en RRSS	Novedoso
Seguidores multicanal	Rápida distribución
Generar integración	Implicación del personal
Subvenciones externas	Partida presupuestaria interna

La potencialidad es favorable ya que contamos con el factor de la novedad, que ya hemos visto antes que puede convertirse en un aliado y no en un contra. Las redes sociales son fuentes de información al instante por lo que la campaña tendría un coste muy bajo para una alta distribución y aun así contaríamos con subvenciones y partidas presupuestarias para hacerlo llegar a más gente si fuera necesario.

Por último, contamos también con la implicación del personal para empezar a crear la comunidad de la que más adelante hablaremos y crear integración para generar la comunicación bidireccional.

2.4 ENUMERACIÓN Y DEFINICIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

Para ver más claras las acciones estratégicas las voy a relacionar con los objetivos marcados en la siguiente tabla, antes de explicarlas.

OBJETIVOS	ACCIONES ESTRATEGIAS
Difundir las redes del Ayuntamiento de Segovia entre su población	Aumentar notoriedad de la “marca” del Ayuntamiento
Aumentar el número de seguidores en las redes	Crear contenido atractivo que invite a la acción
Sacar el mayor partido a estas redes como canal de comunicación	Maximizar el potencial de cada red social, para ello creamos una estrategia por red social:

	<ul style="list-style-type: none"> - Twitter: crear titulares directos y con invitación a saber más - Facebook: crear un mensaje más elaborado y con mayores datos - Instagram: Utilizar archivos visuales para crear atracción
Servir de medio de comunicación bidireccional	Construir una comunidad digital integradora

- Aumentar notoriedad de la “marca” del Ayuntamiento: para conseguir que la sociedad conozca las redes sociales tenemos que crear unas redes serias, de calidad y de renombre para que sean una institución en sí mismas
- Crear contenido interactivo que invite a la acción: el objetivo es que suban los seguidores, así que el contenido que publiquemos tiene que seducir al receptor para querer saber más y dar a me gusta
- Maximizar el potencial de cada red social, para ello creamos una estrategia por red social: cada red social tiene una función diferente, por eso para sacarle el mayor partido a cada una de ellas, es necesario diferenciar las estrategias.
 - Twitter: crear titulares directos y con invitación a saber más. Solo tenemos 140 caracteres por los que hay que usarlos de tal manera que el usuario quiera leer más, incluyendo siempre que se pueda menciones y hashtags.
 - Facebook: crear un mensaje más elaborado y con mayores datos. En esta red sí que podemos incluir más información por lo que podemos contar de forma clara el qué, quién, cómo y dónde, añadiendo siempre que sea posible una foto, un vídeo o un enlace.
 - Instagram: Utilizar archivos visuales para crear atracción. Es la red social más nueva y también la más rápida, lo importante es la foto o vídeo que insertes, por lo que tiene que ser integrar todo el contenido este material.

- Construir una comunidad digital integradora: queremos conseguir una buena comunicación digital así que tenemos que invitar a todos a ser parte de ella y que se sienta libre y a gusto.

Después de ver y analizar el plan de marketing vamos a pasar al producto final que es la creación de la campaña de publicidad de las redes sociales del Ayuntamiento de Segovia.

3. CAMPAÑA DE PUBLICIDAD DE LAS REDES SOCIALES DEL AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA

La campaña de publicidad se llama #LaSdeSegovia. “La S” quiere servir de unión para todos los segovianos, que todos se sientan incluidos en esta letra con la que empieza el nombre de la ciudad y crear así comunidad, para que de esta manera se sientan incluidos y sea más fácil llamar a la colaboración y que participen.

La ficha técnica de la campaña es la siguiente:

Tabla 16 Ficha técnica de la campaña

OBJETIVO PRINCIPAL	Crear una comunidad digital de Segovia
PÚBLICO OBJETIVO	Segovianos y segovianas entre 16 y 55 años
IDEA CREATIVA	La sociedad segoviana está muy orgullosa de lo que representa su ciudad, lo que se puede extrapolar a las redes sociales creando un signo para identificar a esta comunidad “La S”
SLOGAN	#LaSdeSegovia
INSIGHT	Todos podemos formar parte de la comunidad digital de la ciudad de Segovia
PRESUPUESTO ONLINE	0€
PRESUPUESTO OFFLINE	100-200€ por la impresión de las gráficas 50€/h para el profesor de las formaciones
MEDIOS	Internet, cartelería y periódicos
TIMING	Octubre a marzo con continuidad si tiene buena aceptación

Fuente: elaboración propia

La campaña va a comenzar en octubre, después del verano, -temporada en el que la gente no está en casa- y dejando pasar el mes de septiembre en el que todo vuelve a empezar, octubre es un mes tranquilo para comenzar una campaña y atraer la atención.

La primera acción va a ser un *teaser* que se lanzará de forma *offline*. Aunque la campaña sea principalmente *online*, la primera toma de contacto no va a ser así. La idea de hacer un *teaser*, es decir, fragmentar la información que se da de primeras, es crear intriga sin vincularlo al Ayuntamiento que, a veces, crea cierto rechazo. Por eso es *offline*, porque si no tendría que ser a través de las redes institucionales y se desvelaría. Así, la primera acción consiste en imprimir cartelera que se va a pegar en las calles de la ciudad e insertar anuncios en los periódicos con el siguiente cartel.



Cartel de la campaña

Vemos que el cartel no tiene ningún logo, ni aparentemente ningún elemento que descubra quien está detrás de la campaña, excepto el color azul corporativo de la “S”.

Esta acción va a durar la primera quincena de octubre, el tiempo suficiente para crear intriga e intentar su viralización también por redes sociales.

Pasados estos quince días, se dinamizará el segundo cartel de la campaña en el que ya se destapa que es el Ayuntamiento quien está detrás. Esto se hará a través de las redes sociales institucionales: Twitter, Facebook e Instagram, pero también con cartelería y en periódicos, para continuar con el primer cartel.



Segundo cartel de la campaña

La segunda acción es una asamblea, en varios grupos de discusión demandaban este tipo de reuniones para tomar decisiones, por lo que la campaña continua así.

Esta asamblea que contará con la colaboración de la Concejalía de Servicios Sociales y Participación Ciudadana, tendrá como objetivo crear un decálogo de uso de las redes sociales institucionales, entre el Ayuntamiento y la sociedad que quiera participar. Así, pediremos la participación y la colaboración de la sociedad.

Para promocionar esta acción, se divulgará el cartel por redes sociales y se hará una rueda de prensa para informar a los medios sobre esta campaña.

1ª Asamblea

#LaSdeSegovia

“Decálogo común de redes sociales”

Lugar:

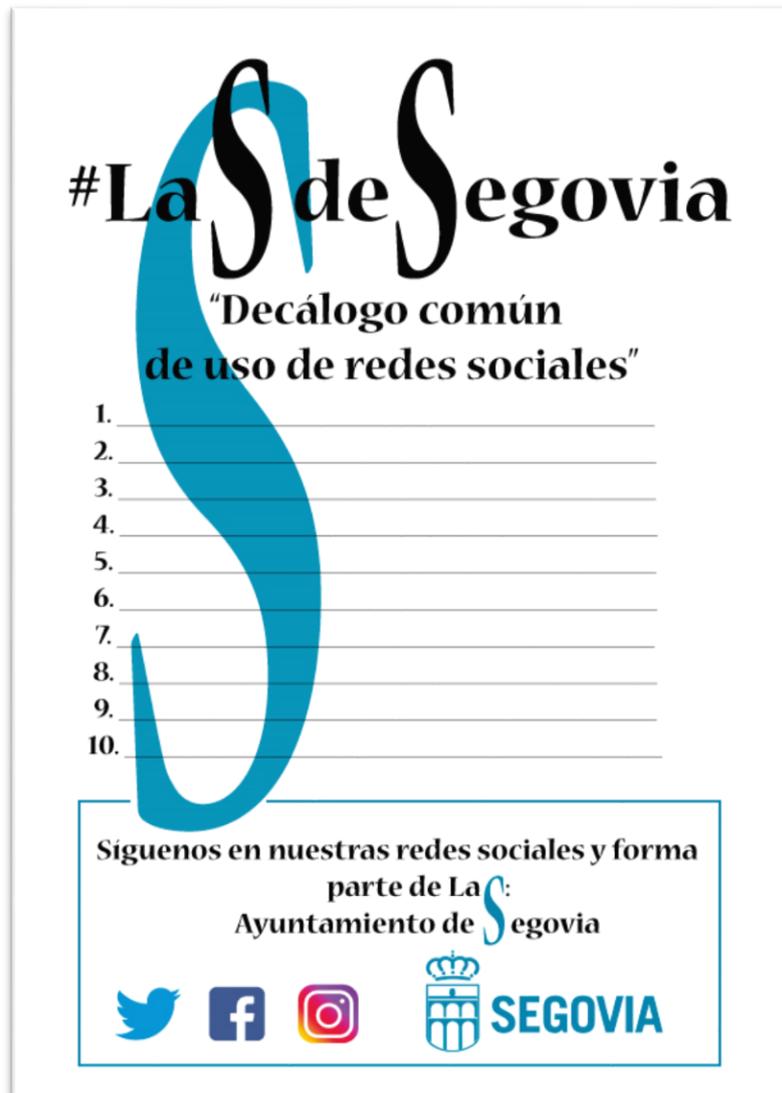
Fecha:

Síguenos en nuestras redes sociales y forma parte de La S:
Ayuntamiento de Segovia

    **SEGOVIA**

Tercer cartel de la campaña

Una vez hecho este decálogo, se difundirá a través de las redes sociales y se mandará una nota de prensa a los medios de comunicación para que de forma gratuita lo publiquen en sus medios creando así *publicity*. Esta acción se llevará a cabo la última quincena de octubre y la primera de noviembre, la primera se comunicará la acción para que todo el que quiera pueda apuntarse y la segunda tendrá lugar la asamblea, una vez finalizada ya podrá editarse el decálogo.



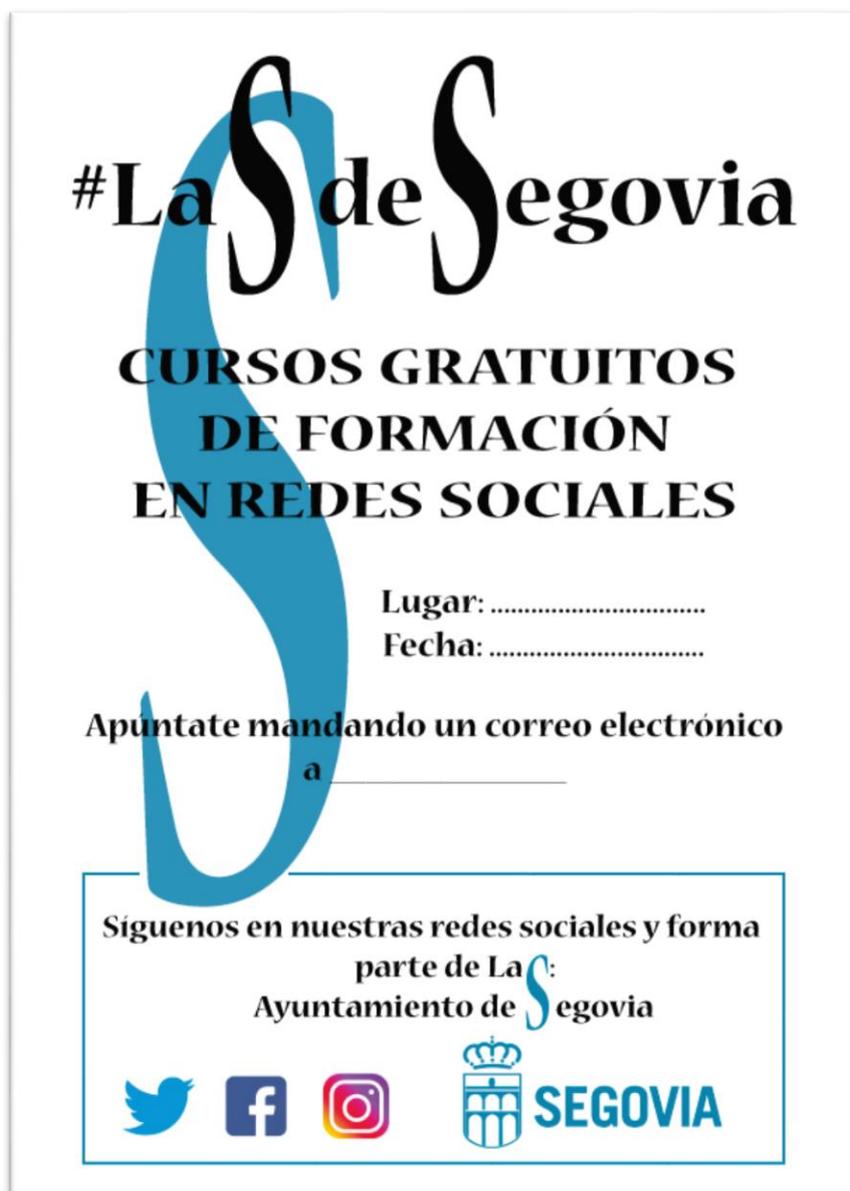
Cuarto cartel de la campaña

La tercera acción son cursos de formación gratuitos en redes sociales para poder poner en práctica estas normas de uso de manera correcta. Los cursos tendrán lugar en el mes de diciembre y se informará también a través de las redes sociales y mandando una nota de prensa a los medios de comunicación.

En ellos se enseñará a usar primero las redes sociales de manera general y segunda cómo sacarles el máximo partido a las redes del Ayuntamiento.

Al mismo tiempo, se darán cursos de formación interna a los trabajadores del Ayuntamiento que quieran participar, pero principalmente a los que llevan alguna de las redes sociales. En estas formaciones se pondrá en común que tipo de contenido postear en las redes sociales y cómo canalizar las quejas y sugerencias de la población. Este contenido se hará a raíz de los comentarios de los grupos de discusión.

Con los cursos el Ayuntamiento mostrará transparencia y una vez más, se hace un llamamiento a la participación.



#La S de Segovia

**CURSOS GRATUITOS
DE FORMACIÓN
EN REDES SOCIALES**

Lugar:
Fecha:

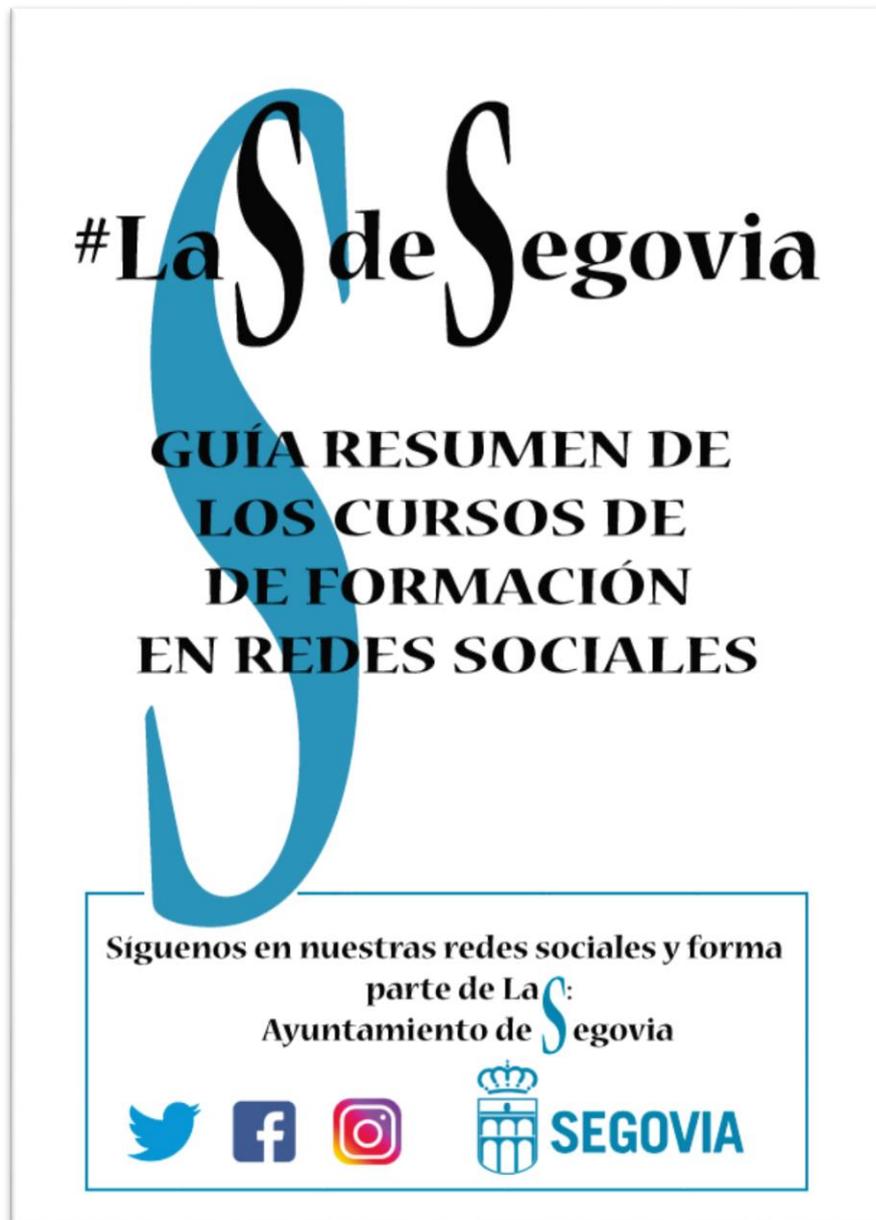
Apuntate mandando un correo electrónico
a _____

Síguenos en nuestras redes sociales y forma
parte de La S:
Ayuntamiento de Segovia

    **SEGOVIA**

Quinto cartel de la campaña

Una vez finalizados estos cursos, se editará una guía con todos los contenidos que se hayan tratado en el curso. Se anunciará en rueda de prensa la segunda semana de enero y se podrá descargar a través de las redes sociales del Ayuntamiento en formato PDF.



Sexto cartel de la campaña

La cuarta acción tendrá lugar después de navidades, -dejando libre esta época de vacaciones-, en la segunda quincena de enero y será una quedada virtual con la Alcaldesa a través de Facebook *live*, en la que todos los que quieran podrán conectarse en ese momento y hablar con ella sobre el uso que se está dando a las redes, sugerencias y mejoras.

La forma de difusión será a través de redes sociales y en rueda de prensa y se harán dos quedadas, una el último fin de semana de enero por la mañana y otra el primer fin de semana de febrero por la tarde.

Esta acción aborda nuevamente los tres pilares del gobierno abierto: la transparencia por parte del consistorio y la colaboración y la participación de la sociedad.

#La S de Segovia

**QUEDADA VIRTUAL CON
LA ALCALDESA DE
SEGOVIA, CLARA LUQUERO**

**TEMA: Uso de las redes sociales
del Ayuntamiento: sugerencias
y mejoras**

FECHA: _____
LUGAR: Facebook Live

Síguenos en nuestras redes sociales y forma parte de La S: Ayuntamiento de Segovia

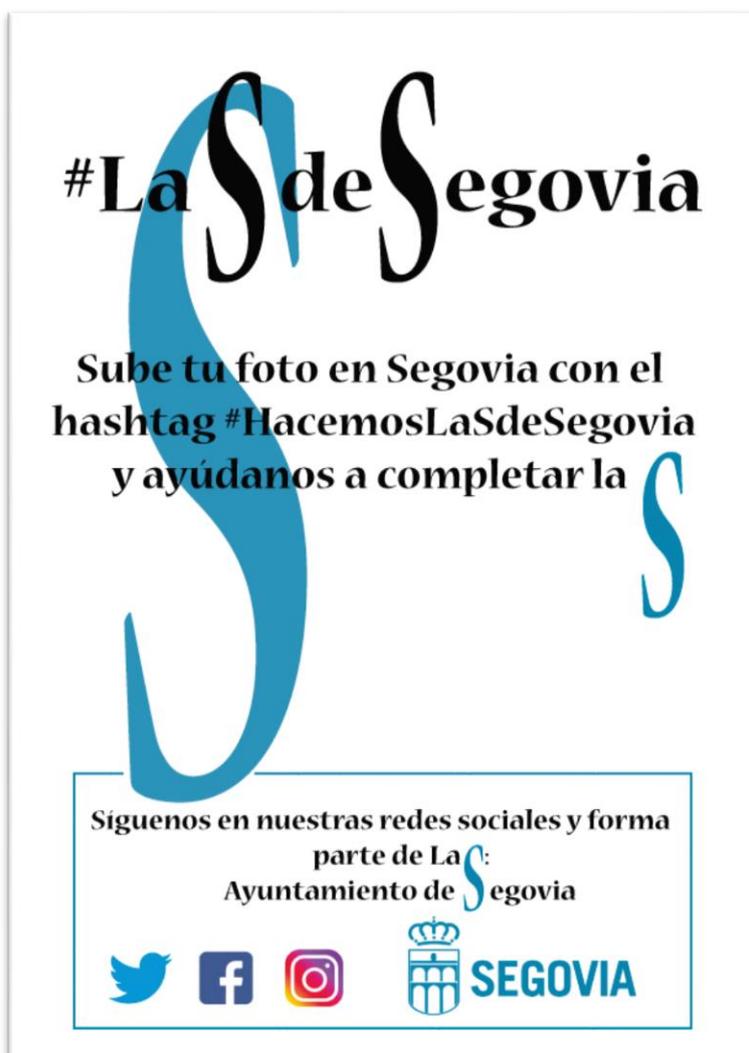


Séptimo cartel de la campaña

La quinta acción se podría considerar la última porque cierra la campaña, pero la idea de la comunidad de #LaSdeSegovia puede perdurar en el tiempo.

Esta acción es un concurso en el que todos ganamos. A través de las redes sociales, pediremos a la sociedad que manden una foto suya en algún lugar de Segovia para crear una “S” con las fotos de todos, y así, completar esa comunidad.

Lanzaremos esta llamada a través de redes sociales con el hashtag #HacemosLaSdeSegovia. Las fotos se podrán mandar durante la primera quincena de marzo y la “S” se presentará la última semana del mes. Esta letra con todas las fotos será la que haga perdurar la campaña.



Octavo cartel de la campaña

Con esta acción daríamos por finalizada la primera parte de la campaña. La promoción se ha hecho de una manera poco invasiva, invitando a la sociedad a participar y formar parte de una comunidad, no simplemente invitando a dar a me gusta en redes sociales.

Vemos todas las acciones resumidas en el siguiente cuadro:

Tabla 17 Acciones campaña de promoción

ACCIÓN	OBJETIVO	DIFUSIÓN	TIMING	MATERIAL GRÁFICO
TEASER	Crear expectación en la sociedad	Cartelería en la calle y periódicos	Primera quincena de octubre	Dos gráficas
ASAMBLEA	Crear un decálogo común de uso de redes sociales del Ayuntamiento	Redes sociales y rueda de prensa	Segunda quincena de octubre	Dos gráficas
CURSOS GRATUITOS DE FORMACIÓN EN REDES SOCIALES	Formar a la sociedad segoviana en redes sociales	Redes sociales y nota de prensa para la difusión en medios	Noviembre y diciembre	Gráfica y guía pdf
QUEDADA VIRTUAL CON LA ALCALDESA	Fomentar el diálogo bidireccional entre la Institución y la sociedad	Redes sociales y rueda de prensa	Enero y febrero	Una gráfica
CONCURSO PARA CREAR LA “S”	Hacer perdurar la comunidad mediante el concepto común de la “S”	Redes sociales	Febrero y marzo	Una gráfica

Fuente: elaboración propia

Una vez finalizadas las acciones pasaremos a la evaluación de la campaña. Para ello analizaremos las siguientes métricas:

- Número de seguidores: aumento del número de seguidores por cada acción y el cómputo global de la campaña
- Alcance: número de individuos que han visto el contenido
- Me gustas: número de me gustas que obtiene cada publicación
- Shares: número de veces que se ha compartido las acciones en redes sociales
- Menciones: cantidad de veces que se ha mencionado al Ayuntamiento y el hashtag de la campaña
- Conversiones: número de gente que llega a participar en la acción

Si estas métricas son positivas, la campaña habrá tenido una buena acogida y se habrán cumplido los objetivos planteados. Además, es más posible que la idea creativa continúe.

4. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el trabajo, revisamos el grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el primer capítulo.

El primero objetivo era elaborar un diagnóstico de la situación actual de las acciones comunicativas que se llevan a cabo en las redes sociales digitales del Ayuntamiento de Segovia. Este objetivo se ha alcanzado, hemos visto cómo es la situación actual del Consistorio en los ámbitos de comunicación, principalmente *online*. Destacamos en este punto que no hay un plan estratégico de comunicación, ni un plan de gestión de las redes sociales, para que cada acción que se lleve a cabo se encuentre dentro de un contexto.

El segundo objetivo consistía en conocer qué demanda la población empadronada en la ciudad de Segovia de las redes sociales y de su gestión. Este objetivo se ha solventado gracias a los grupos de discusión. En ellos hemos podido comprobar que la población quiere un cambio en el contenido que se postea en las redes sociales, quieren ver a la sociedad como protagonista. Además, demandan una persona que gestione las redes sociales y las de funcionalidad para canalizar dudas, quejas y sugerencias. Convendría, no obstante, profundizar más en la percepción ciudadana mediante técnicas de investigación que nos permitan tanto la cobertura de estratos más amplios de la ciudadanía segoviana como, sobre todo, monitorizar la evolución de esas percepciones a lo largo del tiempo.

El tercer y último objetivo era la creación una campaña *online* de utilización de las redes sociales digitales. Esta campaña se ha materializado con #LaSdeSegovia y la creación de una comunidad alrededor de la “S”. Una vez finalizada la campaña, la sociedad habrá tenido la oportunidad de obtener formación en redes sociales, participar en decisiones relativas a ellas y contribuir a la comunidad bidireccional *online*. Por su parte, el Ayuntamiento, habrá aumentado su transparencia y habrá tendido una mano a su población para colaborar con ellos.

La principal limitación que tiene esta campaña es que no responde a un plan de gestión previo de comunicación en redes sociales. Esto hace que la campaña no siga un camino ya establecido de comunicación ni que preceda a próximas acciones.

También es una limitación que no haya una persona encargada de la gestión de las redes sociales. Esta campaña necesita de mínimo una persona que la ponga en marcha,

contribuya en su proceso creando *feedback* con la sociedad, publicando el contenido que demandan, materializando la información impresa y *online* y, por último, haciendo la evaluación final. Por lo que, si esta campaña se lleva realmente a cabo, el Ayuntamiento tendría que contar con los recursos humanos necesarios para lanzarla y mantenerla.

Por lo tanto, como líneas futuras de investigación de este trabajo, proponemos la creación de una guía de uso de redes sociales para el Ayuntamiento de Segovia integrada en un plan de comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

Abal, J.M. (2010). Manual de ciencia política. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 15 (2), pp. 227- 228. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=52235604007> [Consultado el: 10 de mayo de 2017]

ACH Cambre Comunicación y Relaciones Institucionales (2017). *Ayuntamientos, Alcaldes y Redes Sociales*. Recuperado de: <http://www.achcambre.es/docs/EstudioAyuntamientos2017.pdf> [Consultado el 23 de junio de 2017]

Administración Pública y Gestión del Desarrollo, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. Enlace al sitio web: <https://publicadministration.un.org/es/Home-Test> [Consultado el: 23 de marzo de 2017]

Aguilar, J. (2014). *Estudio del uso de Twitter e Influencia de los Ayuntamientos españoles*. #Aytotw. [Blog] Servicios Profesionales 2.0. Recuperado de: <https://juanaguilarsp.wordpress.com/2014/03/28/estudio-del-uso-de-twitter-e-influencia-de-los-ayuntamientos-espanoles-aytotw/> [Consultado el: 15 de enero de 2017]

Ayuntamiento de Segovia (2017). Cuenta de Twitter enlace a web: https://twitter.com/segovia_es?lang=es [Consultado el: 30 de mayo]

Ayuntamiento de Segovia (2017). Página de Facebook enlace a web: <https://es-es.facebook.com/segovia.es/> [Consultado el: 30 de mayo]

Ayuntamiento de Segovia (2017). Aplicación para dispositivo móvil. [Consultado el: 30 de mayo]

Ayuntamiento de Segovia (2017). Presupuesto de Gastos, Detalle por Programas Periodo: 2017. Recuperado de:

[http://www.segovia.es/index.php/mod.documentos/mem.descargar/fichero.documentos_Presupuesto de Gastos-Detalle por Programas_AYTO_95a755eb%232E%23pdf](http://www.segovia.es/index.php/mod.documentos/mem.descargar/fichero.documentos_Presupuesto_de_Gastos-Detalle_por_Programas_AYTO_95a755eb%232E%23pdf)

[Consultado el: 25 de mayo de 2017]

Ayuntamiento de Segovia. Enlace al sitio web: www.segovia.es [Consultado el: 10 de mayo de 2017]

Calderón, C. y Lorenzo, S. (2010). *Open government: gobierno abierto*. Jaén:

CIS. Centro de Investigaciones Sociológicas (2015). Enlace al sitio web: http://www.cis.es/cis/open/cm/ES/1_encuestas/estudios/tematico.jsp [Consultado el: 25 de marzo de 2017]

Cobo, C. (2012). El gobierno abierto: de la transparencia a la inteligencia cívica, En: Ramírez-Alujas, A., Hofmann, A. y Bojórquez, JA.: *La promesa del gobierno abierto*. México, D.F: InfoDF y ITAIP.

Consejería de Fomento y Medio Ambiente (2010). *Open Government. 10 ideas para hacer tu Ayuntamiento abierto*. Recuperado de:

http://www.jcyl.es/web/jcyl/RedTransdigital/es/Plantilla100Detalle/1284170974002/_/1284139023547/Redaccion [Consultado e: 10 de marzo de 2017]

Criado, J.I., Pastor, V. y Villodre, J., (2017). Redes sociales digitales en los ayuntamientos españoles. Dinámicas de adopción, estrategias de implementación, usos y recursos.

Novagob.lab, 2, pp. 32 – 34. Recuperado de: https://lab.novagob.org/wp-content/uploads/2017/05/Novagob_Academia_2_RRSS_Aytos_vFinal_20170516-ilovepdf-compressed.pdf [Consultado el: 10 de mayo de 2017]

CTBG. Consejo de Transparencia y Buen Gobierno. Enlace al sitio web: http://www.consejodetransparencia.es/ct_Home/index.html [Consultado el 17 de abril de 2017]

Cusba, E. 2012. Colaboración: el gobierno en doble vía con las personas. En: Concha, G.; naser, A. (eds.). *El desafío hacia el gobierno abierto en la hora de la igualdad* [en línea]. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), pp. 115-131. [Consultado el: 17 de mayo de 2017]

DIRECTIVA 2013/37/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 26 de junio de 2013. BOE. Recuperado de: <https://www.boe.es/doue/2013/175/L00001-00008.pdf> [Consultado el: 20 de marzo de 2017]

Encuesta Mundial de Valores (2016). Enlace al sitio web: <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp> [Consultado el: 25 de marzo de 2017]

Espacio de participación de la Junta de Castilla y León. Enlace al sitio web: <http://participa.jcyl.es/> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

Franco, B. y Pérez, R. (2015). *Modelo de Gestión de Documentos y Administración de Archivos (MGD) para la Red de Transparencia y Acceso a la Información (RTA)*. Recuperado de: http://mgd.redrta.org/mgd/site/artic/20150127/asocfile/20150127170039/g02_d04_g_directrices_participacion.pdf [Consultado el: 20 de mayo]

Fundación Telefónica (2013). *Las TIC en el Gobierno abierto: Transparencia, participación y colaboración*. Recuperado de: https://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/itempubli/211/ [Consultado el: 10 de junio de 2017]

García, A. (2017). [Blog] *La descentralización, el crowdsourcing y el ciudadano empoderado marcarán el futuro del Sector Público*. Recuperado de:

<https://www.contactcenter.es/la-descentralizacion-el-crowdsourcing-y-el-ciudadano-empoderado-marcaran-el-futuro-del-sector-publico-2017-19-10282/> [Consultado el: 21 de junio de 2017]

Gobierno Abierto de la Junta de Castilla y León. Enlace al sitio web: <http://www.gobiernoabierto.jcyl.es/> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

<http://www.opengovguide.com/glossary/?lang=es> [Consultado el: 15 de abril de 2017]

IAB Spain. (2016). *Estudio Anual de Redes Sociales*. Madrid. Recuperado de: <http://www.iabspain.es/> [Consultado el: 25 de enero 2017]

Ine.es (2016). TablaPx. Recuperado de: <http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=03002.px&L=0> [Consultado el: 29 de mayo de 2017]

LEY 3/2015, de 4 de marzo, de Transparencia y Participación Ciudadana de Castilla y León. BOCYL. Recuperado de: <http://bocyl.jcyl.es/boletines/2015/03/12/pdf/BOCYL-D-12032015-3.pdf> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

LEY 4/2009, de 28 de mayo, de Publicidad Institucional de Castilla y León. Recuperado de: http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/cl-14-2009.html [Consultado el: 30 de mayo de 2017]

LEY 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local. BOE. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1985-5392> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

LEY 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional. BOE. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2005-21524> [Consultado el: 20 de mayo de 2017]

mySociety. Enlace al sitio web: <https://www.mysociety.org/> [Consultado el: 10 de junio de 2017]

Obama, B. (2009). *Memorando sobre Transparencia y Gobierno Abierto*. Recuperado de: https://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment [Consultado el: 15 de abril de 2017]

OCDE. (s.f). *Glosario: ¿Qué es el gobierno abierto?* Recuperado de: <http://www.opengovguide.com/glossary/?lang=es> [Consultado el: 20 de marzo de 2017]

PAe. (2015). *Gobierno abierto*. Recuperado de: https://administracionelectronica.gob.es/pae_Home/pae_Estrategias/pae_Gobierno_Abierto_Inicio.html#.WUAHOMjyg2x [Consultado el: 15 de abril de 2017]

Portal de la transparencia del Gobierno de España. Enlace al sitio web: http://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index.html [Consultado el: 23 de marzo de 2017]

Portal de Transparencia y buen Gobierno de la Diputación de Segovia. Enlace al sitio web: <http://www.dipsegovia.es/portal-de-transparencia> [Consultado el: 23 de marzo de 2017]

Ramírez-Alujas, A. V. (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión Pública. Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, pp. 99-125.

Red De Municipios Digitales De Castilla Y León. (2010). *Open Government. 10 ideas para hacer tu Ayuntamiento abierto*. Recuperado de: http://www.rmd.jcyl.es/web/jcyl/MunicipiosDigitales/es/Plantilla100Detalle/1277999685592/_/1284139023547/Redaccion [Consultado el: 14 de abril de 2017]

Red de Entidades Locales por la Transparencia y la Participación Ciudadana. Enlace al sitio web:

http://femp.femp.es/Microsites/Front/PaginasLayout2/Layout2_Personalizables/MS_Maestra_2/_k6sjJ7QfK2Z5a0ypjGDF7hVCHy14AjBJbrBw0bPsMCI91AF5Q35sy0SLzLOH4R4Q [Consultado el: 23 de marzo de 2017]

Red Transdigital y Red de Municipios Digitales (2012). *Guía Práctica para el uso de las Redes Sociales en los Ayuntamientos*. Recuperado de:

<http://www.rmd.jcyl.es/web/jcyl/MunicipiosDigitales/es/Plantilla100Detalle/1274785511218/1274785511218/1284230572569/Redaccion> [Consultado el: 10 de marzo de 2017]

Sede electrónica Ayuntamiento de Segovia. Enlace a sitio web:

https://sede.segovia.es/portal/sede/se_principal1.jsp [Consultado el: 20 de mayo de 2017]

Transparency International España. (2014). *Índice de transparencia de los ayuntamientos 2014*. Recuperado de:

http://webantigua.transparencia.org.es/ita_2014/ranking_global_ita_2014.pdf

[Consultado el: 20 de mayo de 2017]

Transparency International España. Enlace a sitio web: <http://transparencia.org.es/ita-2014/> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

Tu Gobierno en blog. [Blog] Enlace a sitio web:

<http://blogs.jcyl.es/wp/gobiernoabierto/tag/gobierno-abierto/> [Consultado el: 25 de mayo de 2017]

ANEXOS

1. GRUPO DE DISCUSIÓN 1

Para empezar, me gustaría conocer si sabéis que actuaciones lleva a cabo el Ayuntamiento de Segovia y cuáles conocéis de las que hace durante el año.

ALEJANDRA: No, la Casa Joven, solo conozco eso, las acciones que lleva a cabo la Casa Joven

FRANCISCO: Yo no conozco ninguna

ALEJANDRA: Aunque no estoy de acuerdo con las acciones que lleva a cabo la Casa Joven porque se limita a gente muy joven, deberían enfocarlo también hacia trabajadores o algo así

ANDRÉS: Yo no conozco ninguna, pero veo mal del Ayuntamiento la falta de instalaciones deportivas, hay muchos clubes y deportes y las instalaciones son poco y poco buenas y las que hay son privadas como los gimnasios

FRANCISCO: Yo no tengo muy claro si esto lo hacen o no, pero para juntar más a los chicos, para poder hacer grupos sobre ciertos temas que les impliquen y les dejen participar, que les pregunten directamente a ellos, en un tipo asamblea o algo así

IRENE: Yo no sé si llevan la sala de estudio de San José, ahora solo miran por la PAU y ahora lo van a cerrar por la noche y los domingos

De las cosas que habéis dicho o alguna que se os pueda ocurrir ahora que es lo que os motivaría para participar o qué es lo que os tira para atrás para no hacerlo

ALEJANDRA: Pues mira es que igual, aunque lo hicieran no participaríamos, es que somos todos unos vagos, hacen cosas y al final tu sales de trabajar o de estudiar y te quedas en tu casa, ¿vas a ir a una asamblea en la que se hable de los pavimentos de Segovia?

FRANCISCO: Yo no estoy diciendo que se hable de los pavimentos de Segovia

ALEJANDRA: O de las salas de estudio

FRANCISCO: Por ejemplo, yo te estoy hablando de hablar de temas mucho más... Por ejemplo, ahora se acercan las ferias y se acercan y queremos que sea lo mejor para Segovia y lo llevan a un sitio en el que... yo he estado hablando con feriantes y no tienen

lugar ni para montarse un chiringuito, pues hablar de esas cosas... Que hubieran propuesto otros sitios, otras ideas, han asignado ese sitio y ya está

ALEJANDRA: Pues porque igual era el único que había para eso, con instalaciones, que llegara agua...

FRANCISCO: Si no tienen ni luz.... Me motivaría que hablaran de cosas más cotidianas para todos, como eso o traes conciertos para las ferias

LAURA: Pero en verdad, nunca te vas a poner de acuerdo para eso, como pidas opinión a todo el mundo nunca haces nada, es imposible hacer nada

FRANCISCO: Pero puedes poner unas opciones y las más votadas traerlas y no asignarlas porque si

ALEJANDRA: O igual por edad, en plan para tal generación estas opciones...

LAURA: O una plataforma con votos, pero que cuente la opinión pública

ALEJANDRA: Porque igual traen a Bustamante, pero igual uno más barato gustaba más, o gente de aquí de la zona... y así, crecemos todo

Qué creéis que es lo que hace que la gente no participe y se quede en casa, por ejemplo, en esas hipotéticas asambleas

FRANCISCO: la falta de una buena publicidad antes el acto

ALEJANDRA: y de actitud, porque a ti te dicen el sábado a las cinco vamos a discutir sobre los feriantes y tú dices si... fenomenal...

FRANCISCO: bueno, eso en tu caso. Yo iría. Bueno eso también depende de lo que le guste a cada uno, pero en ese caso le incumbe a todo Segovia, porque todo segoviano va a pasar al menos un día por la feria

ALEJANDRA: porque encima han tenido que hacer obras para allanar el suelo y eso, no hay nada de asfalto y eso no le gusta a nadie y si tú vas a venir a Segovia a las ferias pues igual te quedas en tu pueblo, porque total para ver polvo, te vas al Rocío

FRANCISCO: y el sonido que hacen los generadores...

ALEJANDRA: pero yo recuerdo siempre mucho ruido

ANDRÉS: si el problema de los generadores es más que se vengan abajo y haya fallos en las atracciones o algo o el ruido que hace

LAURA: pero supongo que esas cosas también estarán pensadas por el Ayuntamiento, ya las habrán mirado

FRANCISCO: No lo sabemos, porque no nos las han contado

IRENE: No lo sabemos, porque como no vas a las asambleas...

ALEJANDRA: porque no las hay hemos dicho

FRANCISCO: no me han invitado

Tú dices que no os lo han contado, pero en algún momento habéis hecho el esfuerzo de saber si hay algo ya

ALEJANDRA: no

FRANCISCO: si, bueno lo sé por un amigo

ANDRÉS: Yo puse una queja al Ayuntamiento por los campos de chocolate, los vestuarios, era indignante. Y si que es verdad que lo arreglaron, algo hicieron.

Conocéis los canales de comunicación con el Ayuntamiento

ALEJANDRA: no

LAURA: Facebook, Instagram

IRENE: yo sé que ha salido una plataforma nueva de empleo solo de Segovia

LAURA: yo sé que publican cosas, pero no suelo seguirlo, no me interesa

ANDRÉS: a mí no me interesa

FRANCISCO: si publicaran cosas más interesantes, los eventos, cuando son y donde

ALEJANDRA: yo me imagino que eso lo harán

LAURA: no, está un poco falta de información en cuanto a los actos antes de los actos.

Antes no hay información y lo echo un poco de menos eso

ALEJANDRA: si, yo también y las decisiones, saber qué se va a hacer para apoyarlas o criticarlas

LAURA: si

ALEJANDRA: claro, siempre. Si nos interesa si. Cosas para jóvenes

ANDRÉS: las carreteras también

IRENE: los parkings también, el regimiento por ejemplo que antes se podía utilizar

FRANCISCO: utilidad de espacios muertos para el disfrute de todos

IRENE: el horario de los autobuses y de trenes

ALEJANDRA: es un fraude

FRANCISCO: hay mucha gente que se queja y no saben por qué falla un autobús

Todas estas quejas cómo las canalizaríais

ALEJANDRA: es que igual lo digo y ya existe. Algo estilo blog, que puedas entrar y ver una queja de una persona y apoyarla o decir pues mira a mí se me ha dado ese caso, pero me han tratado de mejor manera. También, parece que no, pero te sientes más respaldado cuando ves a más gente en la misma situación, no solo tu pensándolo. Si se creara una plataforma, que tal vez exista ante mi desconocimiento, pues apoyaríamos más

FRANCISCO: Yo pregunte cuando tuve problemas con la Sepulvedana y me dijeron que la queja tendría que llevarla a las oficinas y pregunté al resto si querían poner una queja todos y me dijeron ya, pero ha pasado tantas veces que, aunque pongamos la queja no van a hacer nada. Y ese es el problema, que si les pasa a veinte y solo se queja uno jamás se va a arreglar

LAURA: yo ahí tengo un dilema interno porque no sabría cómo poner esa queja, pienso que, si la hago online, por redes sociales, no va a llegar al ayuntamiento donde yo quiero que llegue

ALEJANDRA: claro, parece que lo escrito es como más formal

LAURA: mi sensación es que por redes no va a servir de nada. Si vas, luego te vuelves a tu casa con escrito, con una hora de registro y ya sabes que se ha quedado allí, lo lean o no, pues puede pasar lo mismo...

IRENE: en el AVE por ejemplo si llega tarde te devuelven el dinero, pero tienes que quejarte una semana después y la gente no lo hace

LAURA: si solo se puede hacer por redes sociales yo no creo que llegue ni por Instagram, ni por Facebook... Porque al final es una red social, todo el mundo se mete y te metes para ojear y a lo mejor la gente del Ayuntamiento, estarán pendientes, pero no se... Por eso, si crearan un blog, una plataforma o algo específico para reclamaciones de usuarios

igual nos animaríamos más a decir lo que nos parece mal que a veces te callas por no subir y bajar enfadado

FRANCISCO: también si no hay una red social eficaz es porque nadie se ha molestado en crearla

ALEJANDRA: claro

LAURA: yo no creo que no haya una red social eficaz, sino simplemente que la red social no la llevan las personas que se encargan de poder resolver esos problemas, son unas personas que se dedican a llevar las redes sociales. Yo no sé hasta que punto, lo reconozco, esas personas pueden hablar con alguien capaz de solucionar esos problemas. Yo no sé hasta que punto las redes sociales del Ayuntamiento están destinadas a eso, las que sigo están más enfocadas a informar a la gente que a resolver problemas

ALEJANDRA: por una página de esas, tu sabes que esas reclamaciones, yo que se, las lleva el portavoz de comunicaciones del Ayuntamiento, y ese portavoz una vez a la semana se reúne con los altos cargos y les expone esas quejas o con los representantes de esos altos cargos y esos temas se tratan en una asamblea y luego se dan soluciones, fenomenal. Pero si tu pones una queja y te contestan “intentaremos solucionarlo” o te contesta el defensor del ciudadano, que es muy majo y muy amable, pero te contesta sabiendo que no tiene potestad para hacer nada, nada más que para decirte que no te preocupes que vamos a hacer lo que podamos chimpun, pum, pues te cabreas y dices no vuelvo a escribir

Decís que las redes sociales no son eficaces, pero no sois seguidores de ellas ¿en qué os basáis?

FRANCISCO: si hay alguien que de verdad la utiliza, porque la hay, pues para mí no es eficaz. Se que hay gente que ha puesto quejas en redes y no ha cambiado nada, yo no las sigo, pero no son eficaces, también hay un problema de transparencia

LAURA: yo no creo que sea un problema de transparencia, yo lo que creo que es un problema de... digamos de que falta intermediarios que te den pie a hacer esas cosas, porque así nosotros por desconocimiento no sabemos a quién le llega, yo no quiero que me explique a quien le llega, sino que me den pie a saber que yo puedo poner quejas, que yo puedo hacer algo, lo que decíamos del blog o una red social. Me da igual que le llegue a quien le llegue si le llega a alguien que le tenga que llegar, pero que yo sepa que le llega, me da igual a quien llega.

ALEJANDRA: además, experiencia personal. Cuando tú en Segovia tiene un problema de movilidad y pides que una calle se te asfalte, se reduzcan las aceras... Todos esos problemas que tienes cuando vas en silla de ruedas, te quejas y te contestan un mes más tarde que harán lo que puedan. Si tienes amigos lo hacen al día siguiente, sino...

LAURA: ¿Cómo pediste eso?

ALEJANDRA: en el Ayuntamiento directamente, tienes que hacer un escrito en Participación Ciudadana y te contestan a los tres meses diciendo que ya lo harían. Yo era de las personas que tenía amigos y a los dos días estaba arreglada. Segovia es una ciudad muy difícil para ir en silla de ruedas y ciudadanos somos todos

¿Cuál sería vuestro modelo ideal para canalizar las quejas?

LAURA: un blog

ALEJANDRA: si

FRANCISCO: a mí me parece mejor la participación directa como en las asambleas antes que las redes sociales

ALEJANDRA: ya, pero a lo mejor puede estar... en plan que en el blog se ponga en la asamblea se han tratado estos puntos, en la de la semana que viene se van a tratar estos otros... y ya tú ves si te interesa ir o no. En plan circular, pero por internet que sabemos que todos lo vamos a poder ver, si te llega un panfleto lo tiras a la basura

FRANCISCO: iríamos si nos toca directamente, si no nada

LAURA: pero por eso no estamos metidos dentro del Ayuntamiento, si nos interesa todo estaríamos dentro

FRANCISCO: si quieren poner una carpa en la Plaza Mayor para el sol iría mucha gente, pero luego a lo mejor hay un tema de un barrio, pues que solo vayan ellos, yo iría a los que me afectaran directamente

ALEJANDRA: claro, así somos y así os lo contamos, pero el Ayuntamiento no es transparente con los ciudadanos, por las quejas, por los problemas de los ciudadanos, porque ellos no se ponen directamente... Cuando pusimos la petición para que asfaltaran eso, nos contestó el Defensor que se iba a reunir con todos los altos cargos... que el hombre es muy amable de verdad pero que no tiene potestad para hacer nada, porque está

ahí para dar pie a que los ciudadanos entren a formar parte del Ayuntamiento, pero no es real. Entonces cómo te vas a creer tu que van a hacerse cargo de tus quejas

LAURA: yo no creo realmente que no sea transparente, porque tampoco nosotros nos hemos informado por conocer las cosas que desconocemos, pero... si que quizá omite información que para nosotros podría ser importante., por ejemplo, pedir opinión

En algún momento os han explicado los canales que hay o las partes que tienen el Ayuntamiento, a dónde podéis dirigirlos para hablar de una cosa u otra

FRANCISCO: no

ANDRÉS: no

LAURA: no y lo echamos en falta. A mí me falta una comunicación más directa del Ayuntamiento, puesto que el uso que le damos a las redes no es algo serio, entonces para mí, las redes sociales no es una comunicación directa con el Ayuntamiento. Yo llevaría mejor lo que hablamos del blog o un simple correo para mandar información, que seguramente lo haya, lo desconozco

FRANCISCO: tendría que haber algo que enseñara a la gente que lo hay, que si lo hay que se lo enseñe a la gente para que lo sepamos. Porque casi todo lo que estamos diciendo lo estamos basando en que “no lo sé, pero...”

LAURA: están las redes sociales, pero el problema es que los usos que las damos no son como algo serio para hablar todas estas cosas que estamos hablando, yo no las veo como tal

ALEJANDRA: o por ejemplo lo que has dicho tu del campo de fútbol, él puso una queja y lo mejoraron en la medida de lo posible. A lo mejor nadie en Segovia sabe que él puso esa queja y que se mejoró, eso daría mucho pie a que la gente diga” si a él le han hecho caso, igual a mí con esto otro también me lo hacen”

ANDRÉS: yo creo que no la puse en el Ayuntamiento, la puse en El Adelantado o algo así

ALEJANDRA: es que no se sabe, yo solo sé que si quiero hacer algo en el Ayuntamiento tengo que ir entre las 9 y las 10 o entre las 12 y las 14 porque el resto es periodo de desayunos y vas y no te atiende nadie y claro entre que tenemos poca y actitud y no nos interesamos y que te atienden mal me quedo en mi casa y ya está, siendo egoísta. Y si

no sabemos nada de lo bueno no podemos unirnos a ello: la ciudadanía pone una queja, el Ayuntamiento lo mejora y la ciudadanía va a decir “ah muy bien”

LAURA: pero la parte buena si que se está poniendo en redes sociales

ALEJANDRA: pero no sabemos si es cosa de ellos o parte de los ciudadanos que lo piden y dices ah qué majos, pero igual hay gente que piensa que no hacía falta

LAURA: ¿hay algún boletín informativo?

ALEJANDRA: no lo sé, pero me gustaría que lo hicieran vía internet

LAURA: pues yo preferiría que me llegara a casa

ALEJANDRA: entonces lo va a mirar el 30% de la gente

LAURA: pues no, porque tú lo vas a mirar en internet, pero la gente mayor, tu padre, ¿dónde lo va a mirar?

ALEJANDRA: pues igual yo porque tengo otra edad, pero claro es que hay gente joven que no lo mira

LAURA: pues yo lo miro en un papel

ANDRÉS: claro

ALEJANDRA: pues yo no, porque un papel según llega a mi casa se tira y es más caro, internet es gratuito y eso sale del dinero de los ciudadanos

ANDRÉS: mientras no se gasten más dinero en asfaltar la misma calle tres veces, no hay problema

LAURA: se podría recortar en otras cosas

ANDRÉS: sí, como en hacer las cosas bien y no chapuzas

ALEJANDRA: a mí me sobran conciertos de estos de las fiestas... Hay uno a las 11 luego se solapa con la orquesta y no se puede llegar a las dos cosas. En vez de cantidad, calidad

IRENE: hombre, las orquestas que traen no están mal

ALEJANDRA: no me refiero a las orquestas, ¿tú vas a algún concierto de los de antes? Yo no voy a ninguno

IRENE: tampoco te pueden traer una orquesta de la leche...

ALEJANDRA: por eso, si hicieran lo que decíamos antes de preguntar que conciertos traerías, yo que se... El Canto del Bobo es un grupo de Segovia, pues igual es mejor que venga ese, igual la gente se implicaría más y se podría recortar ese dinero me refiero

Individualmente, cómo puede llegar el Ayuntamiento a vosotros

ALEJANDRA: mandando información a través del blog

LAURA: mandando panfletos a casa

IRENE: que peguen carteles en la universidad o en sitios visibles

ALEJANDRA: pero es que muchas veces llegas y dices: “paloque Ayuntamiento pum”

FRANCISCO: yo, aunque haya dicho que me gustan las cosas presenciales, a mí me gustaría por correo electrónico que es lo que más utilizo

IRENE: en la Casa Joven te mandan correos y tú lo ves, pues igual

LAURA: pero que tu tengas la oportunidad de inscribirte en algún lado y creen una lista de difusión

FRANCISCO: ahora todo el mundo está con el móvil, te llega una notificación del Ayuntamiento y dices “lo voy a abrir a ver qué hay”

IRENE: pero al segundo que te mandan te quitas

ANDRÉS: yo lo haría mediante el buzón particular de cada uno, es la forma de que las personas mayores se sientan a gusto

¿Queréis tratar algún tema más?

LAURA: antes hablando, pero yo no sé si en verdad lo llevan ellos, yo no sé si el Ayuntamiento de Segovia tiene algo que ver con el parking del AVE

IRENE: pero eso no es un parking, la gente lo deja ahí y ya está

ALEJANDRA: es que no sabemos que cosas dependen del Ayuntamiento y cuáles no. Creo que una secuencia lógica sería primero hacer una campaña de educación para saber lo que hay en el Ayuntamiento y luego ya comunicar todo lo que se puede hacer

LAURA: un boletín informativo tipo cuando las elecciones

IRENE: ahí se gastan dinero y da igual ¿no?

ALEJANDRA: claro, ya que se gastan dinero del contribuyente pues por lo menos que el contribuyente sepa en qué se lo gastan y puedan decir si les interesa gastárselo en eso o hay otra cosa que les llame más la atención. Aquí solo sabemos lo que se aprueba que se ha aprobado

LAURA: tu delegas en un partido político cuando votas, es democracia durante cuatro años

FRANCISCO: pero puedes pedir opinión

ALEJANDRA: es todo político al final y al cabo y es todo subjetivo, todo lo que aprueben va a ser subjetivo, todo en la vida es subjetivo y esto no va a ser diferente

FRANCISCO: nos tienen que agradecer su apoyo, si es democracia y hemos votado a estas personas nos tienen que poner facilidades, no tenemos que mendigar un correo

Gracias por participar

2. GRUPO DE DISCUSIÓN 2

Para empezar, quería saber que acciones conocéis que lleva a cabo el Ayuntamiento

VALERIA: más allá de los eventos culturales, nada más

LUZ: yo igual, los eventos culturales

VALERIA: bueno tienen también eventos deportivos

GALA: lo de la sala de empleo, no sé si es del Ayuntamiento

ALICIA: yo he visto acciones más políticas o decisiones que corresponden más a temas de ciudad, tal vez porque sigo los periódicos y que ahí tienen relación con lo que el Ayuntamiento hace. A parte de la cultura y el deporte...

GUILLERMO: bueno yo lo que he oído es lo de la Oficina del Consumidor la OMIC que creo que también depende del Ayuntamiento y ayuda a gente que tiene establecimientos, comerciantes, ayudándoles... Ahí pueden hacer reclamos

JORGE: yo lo que más conozco es lo de turismo, pero conozco el resto del Ayuntamiento: juventud, deporte, servicios sociales, urbanismo, tráfico, patrimonio histórico, alcaldía... Al final todos hacen cosas, algunos tienen más repercusión en medios y se conocen más y otros hacen una labor un poco más de puertas a dentro y no se conocen

Y cómo accedéis a esta información

VALERIA: redes sociales

LUZ: redes sociales, Facebook, sobre todo, no uso Twitter

GUILLERMO: yo a través de El Adelantado, está en los bares y lo leo y a veces ahí aparecen actividades, la versión impresa

JORGE: yo creo que el segoviano medio, la mayoría los periódicos locales: El Adelantado, El Norte de Castilla, igual algún periódico digital como el Acueducto2, pero sobre todo los medios tradicionales con la radio a la cabeza con Radio Segovia yo creo que es de lo que más oye el segoviano medio, que yo también me incluyo ahí y redes sociales también

De estas acciones en cuáles os gustaría participar o en cuáles habéis participado

VALERIA: cultura, lo de la noche del libro que imagino que fue realizado por ellos porque estaba la Concejala de Cultura, el evento de Mujeres que tiene apoyo del Ayuntamiento y no se...

LUZ: a mí me gustaría participar más en deporte, actividades al aire libre, de senderismo y... cultura

GUILLERMO: a mí me gustaría más conciertos

LUZ: ¿gratis?

GUILLERMO: sí

LUZ: porque los hay

GUILLERMO: conciertos en el Acueducto como el que hubo...

LUZ: o cine al aire libre

VALERIA: pero hay muchos

LUZ: ¿hay cine al aire libre?

ALICIA: sí, ahora sí

JORGE: en agosto, en la Judería

GUILLERMO: pero no sé con qué frecuencia hay conciertos al aire libre o en plazas públicas

JORGE: ahora en verano es cuando más hay, en invierno aquí es difícil

VALERIA: en navidades también hay alguno

Qué factores son los que os motivan a ir

LUZ: ocupación del tiempo libre, tener algo que hacer para no estar en casa. Y me gustaría que sí haya más actividades en invierno, porque es la época más difícil aquí, no hay mucho que hacer

ALICIA: yo creo que la calidad de las actividades, porque visto un concierto que fui te deja un buen sabor de boca y ya para la siguiente vas. Que este bien organizado, que empiece a tiempo, que visualmente sea atractivo, que los grupos sean buenos

JORGE: yo estoy contigo ahí, porque creo en Segovia para ser una ciudad de 50.000 habitantes tiene muchas actividades, pero se sigue una política de muchas actividades todo el año, muchas muy pequeñas, cuando a lo mejor sería mejor hacer menos pero de mayor peso, que sean más interesantes, con artistas más conocidos, que generan a su vez más turismo porque al final que venga una banda de aquí de Segovia que no la conoce nadie van a ir sus amigos, pero si viene alguien yo que se Bruce Springsteen pues a lo mejor no hay hoteles para albergar a toda la gente, pero puede ser interesante dar un giro. A mí me gustarían actividades de más calidad, de más interés y que fueran más variados, que a lo mejor hay actividades que llevan mucho tiempo que tienen un cierto éxito, pues... Titirimundi a lo mejor es lo más conocido, pero hay otras actividades de Folk de Jazz, de muchas artes, pero no se hace relacionado quizá con artes como comic, ilustración, música de otro tipo... No sé, otro tipo de actividades con otro tipo de gente detrás que dinamizara un poco

ALICIA: y suele pasar también que ese tipo de actividades la gente nunca las conoce bien, esas cosas pequeñas que son interesantes, pero no se conocen bien. Además, yo creo que el extranjero, que Segovia tiene gran población, es como “eso qué es, y para qué y por qué y cuándo” es como olvidarte de ese público, que es temporal, pero están aquí. Porque la mayoría de actividades son para los segovianos que lo conocen, para el resto no saben

VALERIA: yo concuerdo un poco con él, hacer actividades con más calidad, no hacer tantas, sino hacer cosas más, así más fuertes. Porque, además, el Ayuntamiento, Turismo quien sea que organiza esto... Tiene muchísimas actividades, pero demasiadas, una semana es la semana de la gastronomía de no sé qué, otra la semana del no sé cuánto o la

semana del no sé que, y te terminas perdiendo porque ¿en que semana estas? No sé, es demasiado, está el dicho del que mucho abarca poco aprieta

ALICIA: mucha cantidad, pero no calidad...

JORGE: es como que se diluye, al final el esfuerzo se pierde un poco. Yo estoy de acuerdo 100%. Incluso creo, a mí por lo menos no me importaría pagar y pagar más, o sea no me importa, está muy bien que haya actividades gratuitas, pero a veces por hacer eso precios populares, de uno, dos euros o incluso gratis, es difícil luego sacarle rentabilidad a esa acción. Por ejemplo, el MUCES (La Muestra de Cine Europeo) está muy bien, pero los precios son muy asequibles, entonces al final qué pasa, que solo con los segovianos ya lo llenas y la gente que es de fuera tarda más en enterarse y ya no quedan entradas

VALERIA: Titirimundi es lo mismo

JORGE: claro, incluso gente que compra entradas y dice bueno como es un euro, dos euros, compro todas las que pueda y si luego no voy no me duele perderlo porque no pasa nada. Sin embargo, si costara 15€ ya te interesa, pero claro para pagar 15€ tiene que ser algo que interesa a la gente y hay que gastarse un dinero en comunicarlo, hacer publicidad...

Una forma de comunicarlo es a través de redes sociales, ¿vosotros estáis en esas redes sociales, la conocéis y las seguís?

VALERIA: el Facebook sí y el Instagram

LUZ: yo solo el Facebook, pero creo que no lo sigo porque no me salen las actualizaciones

ALICIA: bueno, pero es que el Facebook depende también, porque si lo vas a usar solo como contenido orgánico eso no te va a garantizar que la población, que la mitad o la cuarta parte de la población de Segovia lo vea. Para eso también tienes que invertir, entonces al final si es una buena herramienta si la sabes dirigir, si vas a destinar un presupuesto para eso. Que es mucho más barato eso sí, que mandar imprimir folletos, pero si te quedas utilizando solo como herramienta orgánica no te va a dar el resultado que esperas. Justamente por eso, si ella que vive en Segovia si ella no busca la página y le da like no se va a enterar de eso

LUZ: claro, y a veces me entero de actividades por las noticias, pero que ya han pasado. O leo El Adelantado y veo reportajes sobre una actividad que ya ha pasado, claro para eso me tendría que ir a las actividades y cuadrarme. Por ejemplo, a mí me gustaría que en

las redes sociales haya un Community manager que todo el tiempo esté siguiendo y diciendo “se acerca la semana de tal, va a haber esto, se acerca tal cosa” y entonces creo que se necesita una persona ahí que le dé seguimiento

ALICIA: sí, que le dé seguimiento

VALERIA: porque al final siempre ponen como las fotos de las ruedas de prensa...

ALICIA: pero cuando ya ha pasado

VALERIA: exacto, más allá de mostrar dónde está la Alcaldesa, porque siempre es lo mismo

JORGE: como ¿Dónde está Wally?

VALERIA: “La Alcaldesa acudió a un evento, la Alcaldesa fue a un evento deportivo, la Alcaldesa fue a un concierto...” ¿El Ayuntamiento es la Alcaldesa o es todo el pueblo segoviano? Porque estar viendo solo fotos de ella también... Yo entiendo lo de la transparencia, pero la Alcaldesa no lo es todo en esta ciudad

JORGE: yo soy super crítico con esto que estáis hablando ahora y primero si sigo las redes sociales del Ayuntamiento te preguntaría: ¿cuáles? Porque cada departamento tiene sus redes, porque al final...

GUILLERMO: ¿No hay una sola?

JORGE: no hay una sola que agrupe, que no digo que tenga que ser ni una cosa ni la otra, pero racionalizarlo y pensarlo, habría que revisar, porque que cada departamento, que cada concejal tenga su área... Al final es una herramienta política, más que una herramienta de comunicación con un fin de darle visibilidad, al final es decirle al ciudadano que con su voto y su dinero están haciéndose cosas, “que parezca que hacemos muchas cosas”

LUZ: claro, pero al final se está personalizando la función del Ayuntamiento en la figura de la Alcaldesa

VALERIA: o del Concejal

JORGE: o del concejal de turno o demás. Y no parece que haya una figura de alguien que esté siguiendo una estrategia no solo “ala esto súbelo” no hay nadie que responda, realmente es una herramienta bidireccional, realmente escasea esta comunicación, al final

es como si fuera un emisor que lanza, lanza, lanza, y no hay conversación, es la sensación que me da. Sería lo ideal desde mi punto de vista

ALICIA: y es hasta el tipo de redacción que utilizan

JORGE: eso es

ALICIA: porque es una redacción bien formal, para periódico

LUZ: institucional

ALICIA: exactamente, y al final tu sigues las redes sociales porque buscas algo más amigable

JORGE: ahora es aburrido...

ALICIA: pero más cercano, sobre todo porque lo tienes aquí (señala el móvil) está invadiendo tu privacidad y le das clic y ves algo muy institucional

JORGE: es como el ejemplo de la policía, las redes sociales de la policía, podría ser el mayor coñazo del mundo, pero son de las mejores que hay España, porque los Community Manager que hay le dan un toque completamente diferente al que te pensarías, es un tono cercano, amigable, hacen bromas, chistes...

VALERIA: en Twitter se han vuelto hasta virales

ALICIA: para la cantidad de gente que hay en Segovia debería de ser así. O sea, debería de ser fácil que las redes sociales del Ayuntamiento tuvieran 30.000 seguidores y que la gente sea activa participando, porque aquí todo el mundo se conoce

Has hablado de la bidireccionalidad de las redes sociales, cómo os gustaría que os contestasen

JORGE: yo creo que lo ideal es que te contestaran de manera inmediata, o lo antes posible, entiendo que es un Ayuntamiento pequeño y no vas a tener a una persona 24 horas allí atada y que te hablaran con el mismo tono cercano con el que tú le has planteado la pregunta o la duda. Que no te remitan siempre a una web también, o sea la gente que está en redes sociales no tiene porque, o sea el objetivo parece que es que te remitan a una web concreta, cuando a lo mejor si te pregunto que a qué hora es el concierto de Rosendo me contestes a las tal, tal, venga gracias, pásatelo bien, disfrútalo con tus amigos y ya está

LUZ: es lo que hace la Sepulvedana, por ejemplo, yo le pregunto detalles sobre a qué hora va a salir tal bus, de qué lugar y no me dicen "puedes ver los horarios en la página

web” se toman el trabajo, porque es el trabajo del CM, ir a la página web y darme ese dato exacto

ALICIA: exactamente, es que es fácil también, la gente sabe que hay un horario de oficinas, por lo que saben que puedes hacer consultas, porque Facebook te da la opción de poner “abierto de tal hora a tal hora” entonces, sabes que de esa hora a esa hora tiene que haber alguien que te va a contestar a esas preguntas, y si no tienes más preguntas al irte dejas el Facebook programado, entonces tu mandas un mensaje y automáticamente te va a contestar el Facebook y al día siguiente el CM te contesta, pero si tiene que haber una persona que se haga cargo de eso. Pero ahí comentas algo y olvídate

LUZ: yo nunca he comentado, nunca me he atrevido a comentar

ALICIA: olvídate, es como “gracias, clin, clin, las dos flechitas”

VALERIA: y listo

ALICIA: e incluso le quitan el signo azul ¿me entiendes? Como para que quedes como en la luna de si no sabes si lo vieron o no

GALA: Yo si le he dado a seguir a la página, pero no he tenido mucha información

LUZ: ¿no te ha interesado?

GALA: la verdad es que no, pero es que no soy muy seguidora de las redes sociales

¿Lo utilizaríais como un canal de quejas?

ALICIA: es que al final en eso se convierte también, en una vía de desahogo para el ciudadano para bien o para mal

VALERIA: además es que es inmediato, en lugar de esperar ahí en una oficina, poner una queja formal y no sé que... Sabes que en el Facebook está el Ayuntamiento y decirles la mala experiencia que tuviste o lo que sea... Pero es una cuestión de inmediatez también, de que al usuario se le ahorra tiempo, en lugar de tener que ir y pasar por un proceso burocrático para poner una queja

ALICIA: y ojo porque cuando empieces a darle atención y mantenimiento, más quejas vas a recibir, porque la gente empieza a ver que no tiene que ir hasta allá y si alguien le dice que le contestaron por internet... Te desahogas y cuando te desahogas y ves que te contestan, entonces piensas que es interesante

JORGE: pero luego habría que hacer un seguimiento como decíamos antes

LUZ: por eso las redes sociales tendrían dos funciones, por un lado, resolver problemas tan funcionales como el horario de una actividad y, por otro lado, canalizar las quejas y las sugerencias de los ciudadanos, porque a fin de cuentas es la red social de un Ayuntamiento, ya tiene que ver con las decisiones de un Ayuntamiento. Incluso tendría que haber dos personas que logren hacer ese trabajo, uno que se encargue de lo funcional y otro que se encargue de derivar esas quejas... Primero que le oriente al ciudadano, porque al final de cuentas lo vas a tener que hacer en el mundo real, no simplemente con una queja. A mí me parecería razonable tener a dos personas ahí

JORGE: yo creo que ahí la gente te está ayudando a crear el contenido de esas redes sociales, que forma parte de ese 2.0 ¿no? La gente te va a llenar tu muro, tu Twitter o lo que sea, te va a ayudar a crear el contenido de qué es lo que vas a tener que poner. Ahora todos llevamos el móvil es muy fácil “bache en la calle tal” mando la foto del bache y “gracias recibido” no se puede quedar solo ahí si no que, yo ya eso me genera contenido de “los obreros arreglando lo que la usuaria fulanita nos ha dicho, gracias por tal” al día siguiente “ya está arreglado” y si no se puede, que también es la parte política complicada, “muchas gracias, lo tendremos en cuenta de cara a los presupuestos del año que viene, te mantendremos informado” pero cada queja abrir un expediente como si dijéramos y llevar un seguimiento como decíamos al principio. Y eso te va a ayudar a alimentar las redes sociales, te lo va a hacer fácil

GUILLERMO: a mí me parece que eso ya existe una aplicación en Gran Bretaña, pone un mapa de creo que es de Londres y hay una serie de fotos que suben los usuarios, registrando por ejemplo que hay basura en la calle o que ha habido un accidente, cualquier tipo de problema. Además, la administración tiene la opción de decir que ha hecho al respecto o si no ha hecho nada, entonces es como un mapa interactivo y a tiempo real. Yo creo que lo que está en juego en el fondo es dos formas de hacer política, una vertical que mira al ciudadano digamos hacia abajo y otra más horizontal que gobierna con los demás un poco de la mano. El Ayuntamiento de Madrid lo está haciendo también, con Madrid Decide que es un portal por el cual la gente incluso toma decisiones vinculantes, por ejemplo, acaban de decir el nuevo diseño de la Plaza de España, lo han decidido por internet.

LUZ: y la importancia que lo dan a lo digital, me imagino que habrá un grupo de gente que trabaja detrás de eso, no solo una persona o dos habrá un equipo

GUILLERMO: es un informático que ha creado programas, un ideólogo del software libre que está detrás de esta aplicación que además está siendo copiada en Paris, Buenos Aires... En más ciudades porque permite que la gente vote y lo que se decida sea de obligado cumplimiento, ya es algo incluso más fuerte que solo escuchar. Lo que me parece interesante es como a través de internet se ha decidió el nuevo diseño de una plaza emblemática, han elegido entre dos opciones y eso lo han hecho votando. Yo lo que remarco es que es una decisión horizontal

LUZ: la web 2.0

GUILLERMO: claro

JORGE: es ceder parte del poder, como que haya conversación y pues eso, cosas como que estén habilitados los comentarios en la web, que haya contestaciones en las redes sociales, no al revés. Cuando no habría que tener miedo, si nos critican se hace pedagógica, “hemos hecho esto por esto y te explico las razones” y si no se entienden pues lo siento mucho o si tiene razón pues se le da la razón y se toma nota “gracias por su sugerencia”. Pero claro, eso es muy difícil cambiar la manera de actuar para un político que lleva muchos años en el gobierno y que son de otra generación y no usan redes sociales, entiendo que es difícil

ALICIA: la persona que esté allí tiene que ser un “todólogo” tiene que saber dónde, direcciones, nombres, fechas... Punto, porque la inmediatez es lo que cuenta. Pero si preguntas y responden a las dos horas... Tiene que saber que leyes, tiene que manejar información con prontitud. Porque eso le da también seriedad al medio

JORGE: o que se le de acceso a los recursos con rapidez, que a lo mejor no tiene que saberlo todo pero que le respondan con rapidez, que levante el teléfono y llame a quien haga falta. La inmediatez... A lo mejor puedes hacer un primer mensaje diciendo “en unos momentos te contestamos” o “gestionamos tu pregunta y te contestamos” y luego ya te contestan a los minutos, horas... En función de la pregunta

LUZ: y también remarco que las autoridades deberían apostar por el CM, no tomarlo como un simple...

VALERIA: por las redes sociales

LUZ: sí, involucrarlo en las decisiones políticas que está tomando el gobierno actual y dejar en sus manos que dé respuestas al público, a los ciudadanos, no tomarlo

simplemente como alguien que pone posts, porque no. Supongo que el temor que tienen muchos políticos es dejar en manos de unas jóvenes que lo lleve y tienen miedo, por eso limitan tanto sus funciones

VALERIA: yo creo que tienen más miedo a la crítica

ALICIA: pero le puedes poner filtros

VALERIA: eso en redes sociales por supuesto, pero yo creo que haya que filtrar todo... Puedes filtrar cosas de falta de respeto, pero tienes que dejar en visto que pudiste solucionar algo

ALICIA: eso es tolerante

VALERIA: es manejo de crisis y si las marcas como Coca Cola lo pueden hacer por qué un ayuntamiento no, deberían aprender un poquito de la publicidad. Los que trabajan en esto saben que ellos tienen que responder a las personas y que los demás vean que la marca pudo solucionar esa crisis, que la marca dio una solución... El ayuntamiento como ayuntamiento debería de hacer más todavía

JORGE: es una cuestión de confianza en el profesional que lleva a cabo eso y en el medio en sí mismo. Yo creo que ahora el político dice a la persona que maneja las redes lo que tiene que hacer y lo que tiene que poner “tengo que ir a este viaje, pon esta foto de que voy a tal cosa o he firmado este acuerdo...” Cuando tendría que ser al revés, el otro quien dijera “eso no lo voy a poner porque no le interesa a nadie, a la gente lo que le interesa es esto y voy a comunicar esto...” Pero si no respetas, si no crees en ese profesional es como... Un arquitecto, nadie se atreve a decirle “la ventana ponla más allá” al final el técnico dice que no, pues aquí igual. En cuestiones de comunicación, no tan técnicas, parece que todo el mundo sabe y meten a mi sobrino o a alguien que pasaba por ahí, y tiene que ser alguien profesional, formado... Yo creo que ahí la Universidad incluso podría colaborar en esa transición hacia un uso más profesional de las redes sociales

GALA: yo creo que la importancia de todo esto está en darle importancia a la gestión de la comunicación y verla como tal. Si no lo ves desde ese punto de vista de que es importante y de que va a determinar la opinión y la cara y ser el enlace entre la población y ellos creo que no se puede lograr. Y la forma esa de hacerla participativa es lo que está mal y es lo ideal

JORGE: yo creo que lo habéis dicho varios lo de tomar decisiones por redes, a mí eso me da más miedo. Quizá hasta el punto de Madrid... Porque en Segovia hay una población muy envejecida que no maneja las redes, entonces al final las decisiones las tomarían unos pocos, los jóvenes... Tampoco estaría mal por una vez, que los jóvenes pudieran tomar parte más de manera más activa de la ciudad. Pero habría que hacer primero una parte de educación, de formación gratuita en los centros de mayores, en los barrios, asociaciones de vecinos, concienciación... Y a lo mejor empezar por decisiones más pequeñas e ir testeando, ver cómo funciona. Porque ese tema tan asambleario, tan esto... No sé, genera también un cierto miedo a las personas mayores, como que ellos pierden el poder al 100%, pues eso, al final entre todos

Ese es otro punto, creéis que las redes sociales son accesibles para todos y que la gente se fía de ellas

JORGE: yo si que es verdad que hay cosas que no haría por redes sociales, algunos trámites, algunas cosas que requieren a lo mejor información personal... A lo mejor iría más a crear una aplicación específica para eso más que utilizar las existentes de Facebook, Twitter, etc.... Pero si que creo que son herramientas que se pueden desarrollar mucho en ese sentido, más en una ciudad como Segovia que parte prácticamente de cero

GUILLERMO: yo creo que habría que diferenciar entre los contenidos de las redes sociales y las herramientas que ofrece el portal del Ayuntamiento para hacer trámites. Por ejemplo, hacer la declaración de la renta se puede hacer por internet y lo hace confiando en que es seguro. Pero, las redes sociales no tienen porque ofrecer hacer trámites ciudadanos, si nos pueden más bien hacer campañas, con, por ejemplo, muchos vídeos sobre asuntos de deporte, cultura... Que va a ser creído por todo el mundo y se va a tomar como cierto. No creo que la gente dude de que el canal oficial del Ayuntamiento, por ejemplo, te esté mintiendo en su página de Facebook

ALICIA: es que yo creo que también dependen de lo que él decía de las edades, porque por ejemplo mi madre, que no es tan mayor, le costó entender que Facebook es una herramienta de carácter formal, que podía ser un canal oficial de una empresa, de una organización. Mi madre tiene 60 años y tiene Facebook y todo, pero no entiende. Y todos lo hemos visto, caminar por el Acueducto y que esté lleno de persona mayores, ese es un público que me parece a mí que hay una brecha de personas mayores y adolescentes, porque es lo que se ve en las calles. Entonces tienes como una brecha para hacer entender

a las personas mayor que lo que estás diciendo por Facebook es verdad, es complicado también. Es una generación que ellos no son, las personas de 70 años no son ni migrantes tecnológicos

GUILLERMO: yo quería añadir que en todo caso es un error pensar que a través de las redes sociales en una ciudad como Segovia se va a llegar a todos, es un error. Porque siempre va a haber un grupo considerable de personas que no van a estar familiarizadas o ser un poco suspicaces con respecto al Facebook o Twitter, entonces, una campaña de comunicación orientada solamente al uso de redes sin usar otros medios físicos, presenciales sería en error. En Madrid, por ejemplo, a la vez que se permitía votar por internet se enviaron sobres y se podía votar de forma presencial y la mayoría votó de manera presencial, sin usar internet. Cuando hablamos de estos temas digitales, pensamos que todos están en eso y que es la única forma de llegar a la mayoría de la gente y no

LUZ: es como dice ella que no sigue las redes sociales

GALA: si, si, lo que pasa

LUZ: y tú eres joven

GALA: no es porque no crea, no me fie, si no que tengo una manera de pensar de que cada nos estamos volviendo más... Las redes sociales nos aíslan. Entonces, quizá por eso, pero también tengo Facebook, es la dicotomía

LUZ: es curioso lo que dices, las redes sociales supuestamente se han hecho para conectarnos y en el caso de que las uses un ayuntamiento para crear comunidad, crear ciudadanos más activos que estén a la expectativa de las actividades que vivan mejor en comunidad. Pero tu ahí planteas como una contradicción

GALA: sí, es una dicotomía horrible, no las sigo, pero ahí estoy, existo en el mundo online

JORGE: pero es importante eso que dices

LUZ: por la funcionalidad yo creo, yo tampoco creo que todo el mundo esté conectado, ni que todos estemos en la burbuja digital. Pero si creo que sirve para cuestiones de decisión rápida, como cuestiones de ir a tal lugar, conocer la fecha de tal evento, o que te resuelva un problema

JORGE: yo lo que creo es que no se puede demorar una realidad que la ciudadanía forma parte de estas redes sociales, está en estas redes sociales, utiliza esos canales, y el Ayuntamiento está obligado en cierta manera a estar, si no va a perder parte de la

población, no el 100% claro, pero va a perder una parte importante que, si no, no se va a enterar. Entonces lo bueno que tienen las redes sociales también, es que tú haces un testeo, si te lo tomas más en serio, es muy fácil de analizar todo, mientras que un anuncio en la televisión o en la radio no y esto te permite una información clara, directa y al momento, o sea que yo creo que da esa rapidez de manera que ningún otro medio lo hace y es imprescindible

LUZ: el gran pro económico

ALICIA: es muy fácil crear objetivos diferentes y mi manera de dirigirme a ellos va a ser de acuerdo con la edad y las características. Entonces ya sé que a las personas mayores tengo que escoger otro tipo de publicidad, otro tipo de reacción, de trato. Entonces cuando clasificas a los públicos puedes planificar tus actividades

JORGE: ahí insisto yo que es importante la parte de estrategia, de que no se quede solo en que lo he lanzado, si no que se analice después, ese es otro de los grandes errores

ALICIA: la estrategia es importante para unir ambas comunicaciones, lo que pasa es que como sucede en las instituciones públicas es que con una estrategia van a estar todo el año, pero para cada evento tienes que diseñar una en específico y enfocarla hacia el público de forma combinada

JORGE: una estrategia multicanal, multiplataforma, adaptada a cada espacio. Igual puedes jugar con la conectividad entre unas y otras, que en el cartel puedes poner un QR, aunque luego al final el que es de Facebook es de Facebook y el que está en Twitter en Twitter. Siempre hay que tener en cuenta no solo contratar a un músico, por ejemplo, pero también una partida de comunicación, que parece que son cosas super básicas, pero no siempre no lo son, y valorar redes sociales y medios convencionales. Y no solo es dinero, sino también de las personas

ALICIA: es que es recurso económico, recurso temporal y recurso humano

JORGE: sí, que a lo mejor no hemos valorado aquí la posibilidad aquí de externalizar de las instituciones este servicio, porque entiendo que a lo mejor un funcionario o una persona que lleva toda la vida, es más costoso que contratar una empresa externa que me lo va a hacer mejor y está más especializado

LUZ: claro, pero algo en contra es derivarlo a una empresa, además de llevar el ayuntamiento va a llevar más cuentas y no van ponerse la chaqueta. Yo creo que sí, el

ayuntamiento debería crear un equipo de una o dos personas que se dedique a llevar las cuentas y que se plantee un plan de gestión

ALICIA: ¿cuántos seguidores tiene la cuenta del Ayuntamiento?

JORGE: pero es lo que te decía antes ¿qué cuenta? ¿la oficial? O turismo, cultura, cultura habitada... Entonces quizá, supone primero ordenar la imagen del Ayuntamiento que tiene mil logos, secciones, departamentos... Poner eso en orden y ver en que casos conviene unir y en cuales reagrupar. Porque ahora todos quieren tener su propia red, su propio logo...

ALICIA: es cierto, pero parece mentira en una institución. Puedes controlar una... pero yo creo que el Ayuntamiento tiene la potestad de tomar decisiones

VALERIA: eso te ayuda a prevenir problemas, yo no he visto ninguno de momento en las diez mil cuentas que existen, pero puede pasar que la oficial comunique algo y la de cultura lo comunique diferente y los usuarios no saber cuál es la real

JORGE: a veces el problema es que la organización de las actividades no está ni coordinadas, a veces hay varias actividades a la vez contraprogramadas

VALERIA: eso también es error de comunicación interna

JORGE: al final son estrategias que responden más de los políticos, en vez de profesionales y veo que es difícil que cambie

¿Queréis añadir alguna cosa más?

LUZ: que los políticos dejen de personalizar las redes sociales, o sea que más de servir al ciudadano de que esté informado, lo suelen utilizar para figurar

GUILLERMO: la idea es que al final las funciones que están solapadas se simplifiquen, creo que es la tendencia al futuro

JORGE: cuando decimos de pensar estrategia y tal, todo esto habría que englobarlo dentro de la división territorial de España, está el ayuntamiento, luego la provincia, luego la comunidad autónoma y luego el país. No solo entre concejalías no se enteran si no que no se enteran con la provincia, el estado... Igual el estado está queriendo potenciar una cosa y nosotros aquí otra, coordinarse es algo básico. Como conclusión pienso que más que por aparentar el tener las redes por estar porque hay que estar, que está claro que hay

que estar para no quedarse fuera, pero que no sea un estar por estar, sino que se esté con conocimiento de causa y haciendo hasta que se pueda.

Yo entiendo que Segovia es un Ayuntamiento pequeño, una ciudad pequeña y no tiene los recursos para tener cinco personas, un montón de canales... Pero si mi dinero me da para tener una cuenta, tenerla bien, creo que hay que hacer poco y bien, como decíamos antes, que mucho y regular. En vez de tener muchas chapuzas, pues Twitter, tengo un Twitter pues que sea de los mejores de España, no pretender tocarlo todo, abarcarlo todo, si no es posible, no es posible

Gracias.

3. GRUPO DE DISCUSIÓN 3

Para empezar, me gustaría conocer si sabéis que actuaciones lleva a cabo el Ayuntamiento de Segovia y en cuáles os gustaría participar

BELÉN: pues las típicas, MUCES, Titirimundi, la Cabalgata de Reyes, las Fiestas de San Juan y San Pedro, esas son las que conoce todo el mundo yo creo y en las que suele participar la gente. Luego habrá más, pero son menos conocidas o no llevan tantos años

PALOMA: yo conozco las actividades de ocio y tiempo libre, las que te invitan a salir de casa para hacer cosas divertidas, diferentes, como estas últimas fiestas que han hecho Zumba, debería de haber más actividades de ese estilo

ERNESTO: principalmente me gustan las actividades musicales que a veces se organizan, no tanto los grandes conciertos de fiestas concretas, sino las pequeñas actuaciones musicales que a veces se organizan, cuando hace buen tiempo, claro.

ELENA: sí, más o menos lo que han dicho los demás, yo es que tampoco conozco mucho más de lo que pasa en la ciudad

BERTA: a mí me pasa un poco lo mismo, sé que hay cosas, porque lo leo en los periódicos me no me entero antes como para ir

ERNESTO: a mí me gustan como he dicho las actuaciones pequeñas, pero es verdad que tienes que estar muy pendiente para enterarte de que las hay y yo creo que iría más gente si lo comunicasen mejor

Qué factores os motivan para participar o no en ellas

ERNESTO: siempre son necesarias esas actividades en una ciudad de pequeño tamaño como es Segovia, sobre todo si se salen de la masificación habitual de eventos con más renombre con el Titirimundi

BELÉN: que son actividades típicas, por así decirlo de Segovia y hay que apoyarlas como segovianos para que sigan estando muchos años más. Son como estandartes de la ciudad y sin ellas no sería lo mismo

PALOMA: para mí el principal motor que me hace salir de casa es ocupar mi tiempo libre y si puede ser de una manera gratuita, que para eso ya pago mis impuestos en la ciudad

ELENA: yo la verdad es que no voy a muchas, me motivaría a ir si principalmente me enterase de lo que hay como ya han dicho. Además, podían hacer actividades más centradas para cada público, porque cuando lo veo en los periódicos después están muy centrados en la cultura y exposiciones

BERTA: sí, yo estoy de acuerdo contigo, deberían de mirar un poco más por todos, por las motivaciones de más sectores. Parece que solamente les interesa el turismo, que al fin y al cabo es gente de fuera, y desde que íbamos a ser la ciudad de la cultura, cosas de cultura

ERNESTO: eso es verdad, supongo que como residente en Segovia me motivan más las acciones no tan enfocadas a promocionar el turismo

BERTA: es que da la sensación de que se preocupan más por los de fuera que por los de la ciudad, que somos quienes votamos y quienes pagamos impuestos

PALOMA: de todas formas, debería haber más información que te llegue directamente a ti, porque tienes que rebuscar para enterarte y normalmente lo fácil es hacerlo cuando ya ha pasado

Hoy en día las redes sociales digitales son un medio muy importante, ¿Conocéis las redes del Ayuntamiento?

PATRICIA: no sé si cuenta como red social, pero yo solo conozco la página web

ERNESTO: algunas sí, particularmente me llega más su Instagram y su Twitter

BELÉN: yo conozco Twitter, pero, aunque les siga reconozco que nos les hago mucho caso, son algo pesados, perdón por la palabra, pero o no suben nada o de repente ves cinco tuits seguidores que pone una palabra y la misma foto de la Alcaldesa de siempre que

parece que las van reciclando y las van subiendo en bucle. De hecho, muchas veces me he planteado dejar de seguirlos porque eso no es lo que quiero ver, ya sé que Clara Luquero es la Alcaldesa parece que quieren que no se me olvide

ELENA: yo no tengo redes sociales así que no sé cuáles tendrán. Supongo que lo que han dicho Facebook, Twitter, Instagram...

BERTA: yo les tengo en Facebook, pero la verdad es que tampoco sé muy bien que ponen, alguna vez lo he visto de pasada y no me gusta el contenido, es lo mismo que decía ella, la Alcaldesa por aquí... Tal concejal por allá... Eso no es lo que me interesa

ERNESTO: por el contenido que tienen no sé si llegan a todo el mundo, pues quizá pueda fallar en lo que fallan mucho las redes sociales corporativas e institucionales, que no sea tanto contar lo que se ha hecho como lo que se va a hacer

BERTA: deberán de revisar que es lo que quiere encontrar la sociedad, es decir, gente como nosotros, en esas redes sociales, no solo lo que a ellos les gusta vender, porque al final es como una continua campaña. Ya es demasiado pesado tener que aguantarles cuando van a ser las elecciones, como para que se estén vendiendo continuamente

PATRICIA: a mí me gustaría encontrar de una forma accesible toda la información de servicios y la agenda cultura

ELENA: ese es otro tema, yo no tengo redes sociales, pero porque tampoco sabría utilizarlas, no sé hasta que punto para mí sería útil que contaran las cosas en las redes sociales, siento que una buena parte de Segovia nos quedaríamos aislados y sin enterarnos de nada

PATRICIA: deberían de saber compaginar las redes sociales con la información de toda la vida, para que esté informado todo el mundo

Todos formamos parte del Ayuntamiento, cómo os gustaría que las usaran para interactuar más con ellas

PATRICIA: si usan medios como Twitter, Facebook o Instagram

ERNESTO: lo que a todos los ciudadanos les gustaría de un Twitter institucional, un Community manager que atienda peticiones, quejas y consultas de una forma clara y directa

ELENA: lo que a todos los ciudadanos que tienen redes sociales, al resto... Nos puede gustar, pero no nos vamos a enterar

ERNESTO: sí bueno, a todos los que estamos o puedan llegar a estar

BERTA: también que contaran las decisiones que llevan a cabo y que nos incumben a todos

PATRICIA: a mí también me gustaría conocer que decisiones se llevan a cabo, que no solamente sea votar una vez cada cuatro años y listo, si no que durante el mandato te vayan consultando las cosas

ERNESTO: yo, particularmente conozco las líneas generales de las decisiones que toman y con eso me basta, aunque estoy seguro de que hay gente que le gustaría tener mayor acceso y control

BERTA: si conocer las decisiones está muy bien, pero en todos los medios posibles, en la tele, en la radio que en Segovia creo que la escucha mucha gente y también en redes que además será un público joven y está muy bien que se vayan enterando de estas cosas para que formen una opinión y voten con más sentido

¿Cómo haríais esas consultas?

ERNESTO: supongo que lo ideal es consultar a representantes de asociaciones, barrios o instituciones las actuaciones que puedan ser más problemáticas

PALOMA: siempre y cuando estos representantes antes hayan tenido una asamblea o alguna forma de comunión con el resto de miembros de la asociación. Porque a veces esta gente va por libre, volvemos a lo mismo, se consigue un cargo y luego de los demás ni se acuerdan cuando llegan un poco arriba con cierto poder

BERTA: a través de las redes sociales de las que hemos hablado puede ser una buena opción para que llegue a mucha más gente y que todos podamos ser partícipes, pero claro, con lo que llevamos hablado no creo que llegue a demasiada gente

ERNESTO: a parte que los hechos han demostrado muchas veces que las redes sociales a veces son micro mundos que no representan el sentir del conjunto de la sociedad, aunque el punto de vista de ese micro mundo a veces sea el más acertado

ELENA: micro mundo de muy poca gente y gente muy joven. En Segovia creo que siempre tirara más lo escrito, lo real, por así decirlo, que lo virtual, tendrían que enseñarnos primero a usar las redes para luego poder hacer consultas

BELÉN: estamos hablando de que Segovia es una ciudad antigua y está claro que la tendencia es hacia una población cada vez más mayor, pero no podemos permitir tampoco esto. Cada vez más cosas se mueven a través de las redes sociales y de internet y las ciudades no se pueden quedar atrás, así que tendrán que mirar como introducir a la gente, a su gente, en el mundo globalizado en el que vivimos

ERNESTO: desde luego, no hacerlo hoy en día es quedarse atrás, incluso para un ayuntamiento

ELENA: yo he dicho que no tengo redes, pero si me enseñaran a utilizarlas podría llegar a estar en ellas. Además, estáis hablando de un público mayor, que puede ser que no sepamos usar internet igual que lo jóvenes, pero también somos de los que más tiempo libre tenemos y eso se convierte en tiempo para hacer cursos y aprender. Además, esto es algo muy gratificante, que te inviten a participar en algo, que te sientas capacitado a hacer cosas, llegan edades que esto gusta

BELÉN: los parados también tenemos mucho tiempo libre, y a veces tenemos que hacer cursos del INEM que son muy repetitivos y que no aportan demasiado la verdad, podían hacer algún curso de esto como tu decías

¿Queréis aportar algo más sobre los temas que hemos tratado o sobre cualquier otro relacionado?

PALOMA: a mí me gustaría decir que creo que no solamente tengamos que aprender nosotros, la sociedad. Está claro que quien no sepa manejarse en internet y con las redes sociales tiene que aprender para que no se queden atrás y que esta iniciativa parta del Ayuntamiento está muy bien. Pero creo que ellos también tienen que aprender, yo les sigo y sigo a otras instituciones y el Ayuntamiento de Segovia deja mucho que desear, o que se rodeen de un buen grupo de profesionales que lo gestionen de una manera eficaz o que se renueven desde dentro porque ellos también tienen que aprender

ERNESTO: sí, eso es verdad. Que primero miren lo que tienen dentro, para poder enseñar a los que están fuera. Además, creo que sería una buena forma de mostrar cercanía, de estar viendo a la Alcaldesa y a los concejales todos los días firmando cosas y dando ruedas

de prensa, prefiero verlos haciendo cursos para darles mejores servicios a los ciudadanos, que al final, volvemos a las mismas, son los que votan y los que pagan

ELENA: también hay otra opción que no estamos contemplando, estamos separando a las personas que forman parte del ayuntamiento y a la sociedad, pero, al fin y al cabo, ¿no somos lo mismo? Estos cursos podrían estar orientados a todos por igual. A mí me parecería bien ir con Clara Luquero a un curso, si yo no sé utilizarlo y ella tampoco, pues vamos todos juntos

PALOMA: si, porque además no tiene pinta de que la Alcaldesa lleve sus propias redes sociales. Que no digo que sea la única que lo hace, pero yo creo que no tiene demasiada idea, así que nunca está de más aprender cosas nuevas

BERTA: pero tampoco hace falta que lo muestren. Está bien que sepamos los que hacen, pero tampoco hace falta saberlo todo. Si vas a un curso que sea porque tienes ganas de aprender o si vas a ayudar a alguien, hazlo porque así lo sientes, no para que vaya la prensa y te saque en los periódicos. Si algún día esto pasara, que lo dudo, lo que decís de los cursos que no lo cuentan, que al final por el boca a boca de la gente nos vamos a enterar y van a quedar mejor

ERNESTO: bueno, pero vivimos en la época del postureo, del no ser feliz si no lo compartes y de casi ni existir si no estás en al menos una red social. Dudo mucho que sean capaces de morderse la lengua y no aparentar, porque eso es de lo que poco que saben hacer genial en este Ayuntamiento

PALOMA: estoy de acuerdo contigo, completamente

ELENA: sí, pero por lo menos que lo hagan, en su conciencia queda si lo hacen para aparentar o porque realmente quieren hacerlo. Yo rompo una lanza a su favor y espero que esto sea una realidad algún día y que se extrapole no solamente a un curso de utilización de redes sociales sino también a más ámbitos municipales

Gracias.