

TRANSPARENCIA EXTERNA Y REDES SOCIALES. LOS ROLES DIFERENCIALES DE MINISTERIOS Y ORGANISMOS PÚBLICOS ESTATALES EN TWITTER¹

External transparency and social media. Ministries
and public agencies differential roles in Twitter

JULIÁN VILLODRE

Universidad Autónoma de Madrid
julian.villodrede@uam.es

ANNE-MARIE REYNAERS

Universidad Autónoma de Madrid
anne.reynaers@uam.es

J. IGNACIO CRIADO

Universidad Autónoma de Madrid
ignacio.criado@uam.es

Cómo citar/Citation

Villodre, J., Reynaers, A. M. y Criado, J. I., (2021).
Transparencia externa y redes sociales. Los roles diferenciales
de ministerios y organismos públicos estatales en Twitter.
Revista de Estudios Políticos, 192, 191-220.
doi: <https://doi.org/10.18042/cepc/rep.192.07>

Resumen

El carácter disruptivo de las redes sociales ha puesto de manifiesto dentro de las Administraciones públicas la necesidad de cambio hacia estructuras más flexibles y abiertas. Este fue, entre otros, el argumento que llevó durante la década anterior a la puesta en marcha de procesos de agencialización en el sector público español. Por ello, cabría esperar que la adopción de este tipo de tecnologías digitales en agencias estatales hubiese generado usos más orientados hacia la transparencia, participación y

¹ Este artículo ha contado con el apoyo del Programa On TRUST – CM H2019/HUM-5699 de la Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo

colaboración. En ese sentido, en este artículo se pretende estudiar hasta qué punto existen diferencias entre organismos públicos estatales y ministerios en relación con su provisión de información pública en Twitter. Para ello, se ha llevado a cabo la monitorización de la actividad de entidades del sector público institucional estatal y de los ministerios a través de la red social Twitter. Los datos han sido analizados a través del empleo de una taxonomía especializada para datos de Twitter. Los resultados muestran una cierta tendencia de los organismos públicos estatales a ser partícipes activos de la difusión de información pública, y de los ministerios a ser objeto pasivo de la difusión.

Palabras clave

Administración General del Estado; organismos públicos estatales; taxonomía de usuarios; transparencia externa; redes sociales; Twitter; España.

Abstract

The disruptive nature of social media has revealed within public administrations the need for a change towards more flexible and open structures. In fact, this was one of the arguments that led to agency processes in the Spanish public sector during the last decade. Therefore, one might expect that the adoption of social media in public agencies would have been less disruptive, with a clear orientation towards transparency, participation and collaboration. In that sense, this paper aims to study to what extent differences between public agencies and ministries can be identified in relation to the provision of public information in Twitter. For this purpose, we monitored the activity of public agencies and the ministries. Our Twitter data is analyzed by using a user role taxonomy based on Twitter data. Results show a certain tendency of public agencies to be active participants in the dissemination of public information, and of the ministries to be passive objects of diffusion.

Keywords

Public Administration; public agencies; user role taxonomies; external transparency; social media; Twitter; Spain.

SUMARIO

I. INTRODUCCIÓN. II. TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA: 1. Transparencia, rendición de cuentas y NGP. 2. Transparencia externa y TIC. 3. Transparencia externa y comunicación pública a través de las redes sociales. 4. Redes sociales y roles de usuario. III. METODOLOGÍA. IV. RESULTADOS: 1. Roles de usuario en Twitter de los ministerios. 2. Roles de usuario en Twitter de los organismos públicos estatales. V. CONCLUSIONES. BIBLIOGRAFÍA.

I. INTRODUCCIÓN

Muchos Gobiernos occidentales han implementado reformas en el sector público siguiendo el paradigma de gestión empresarial conocido como la nueva gestión pública (NGP). La NGP se basa en teorías económicas como la elección pública, la teoría de costes de transacción, el *new institutionalism* y *agency theory* (Barzelay, 1999; Hood, 1991; Hood y Peters, 2004; Pollit, 1995), y es una de las doctrinas administrativas más difundidas desde principios de la década final del siglo pasado (Osborne y Gaebles, 1992; Osborne y Plastrik, 1998). Partiendo de la idea de que la gestión y el desempeño del sector privado son superiores a los del sector público, la NGP promueve la necesidad de un gobierno empresarial que incorpora valores y mecanismos típicos de la gestión en el sector privado. Además, la NGP abre las puertas a la esfera privada para la prestación de servicios públicos a través de la externalización y contratación (Drechsler, 2005).

La creación de agencias (descentralización horizontal) ha sido uno de los temas más relevantes en las últimas olas de modernización de los sectores públicos en muchos de los países de la OCDE. La reforma del sector público según las ideas de la NGP es considerada por sus partidarios como una solución para resolver los problemas de los grandes, ineficientes e ineficaces Gobiernos que carecen de legitimidad y que, supuestamente, no son receptivos a las necesidades reales de los ciudadanos (Osborne y Gaebler, 1992). De ahí que la reducción y agilización de las «grandes organizaciones públicas estructuradas jerárquicamente» se haya convertido en un objetivo estratégico de reforma para muchos Gobiernos, resultando en un proceso de «agencialización» (García-Juanatey *et al.*, 2017: 62-63).

Las agencias públicas tienen, en general, unas características distintas a las organizaciones públicas tradicionales. Estos rasgos diferenciales ayudan a

«escapar de la rigidez ministerial» (Parrado, 2012: 103). Por ejemplo, operan fuera de la estructura burocrática de los ministerios, lo cual permite que sus responsables disfruten de competencias en la gestión de recursos económicos y humanos con la obligación, como contrapartida, de alcanzar objetivos concretos y de rendir cuentas sobre los resultados obtenidos (García-Juanatey *et al.*, 2017). Por esta razón, se espera que las agencias sean más ágiles, eficientes y transparentes que las organizaciones públicas de origen burocrático.

Aunque son muchos los que han aplaudido la llegada de las agencias estatales, su autonomía es una fuente de controversia académica. En efecto, «la alteración de las relaciones jerárquicas tradicionales abre una serie de interrogantes sobre el control político» (*id.*). En relación con esto, muchos se cuestionan hasta qué punto las agencias públicas son transparentes y, en definitiva, rinden cuentas sobre su desempeño (por ejemplo, Verschuer *et al.*, 2006; García-Juanatey *et al.*, 2017; Schillemans, 2008, 2011), condiciones indispensables para poder ejercer sobre ellas tanto un control interno (desde la Administración) como externo (por parte de los ciudadanos). Existe evidencia empírica que demuestra que las agencias plantean problemas en términos tanto de transparencia como de rendición de cuentas. Otros estudios, sin embargo, no encuentran carencias en este sentido (García-Juanatey *et al.*, 2017) o incluso hallan que las agencias funcionan mejor en esos términos que la Administración tradicional.

De hecho, la llegada de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) está teniendo un gran impacto sobre la dimensión externa de la transparencia. Las TIC son, en teoría, una oportunidad para incrementar la transparencia externa al permitir una comunicación directa, rápida y multidireccional con los ciudadanos implicados (Grimmelikhuijsen y Welch, 2012; Meijer, 2013). Sin embargo, teniendo en cuenta las distintas características institucionales de los organismos públicos, es posible que las agencias utilicen de manera diferente las TIC en comparación con la Administración tradicional. Esto parece particularmente importante en el caso de las redes sociales, al ser plataformas orientadas a la difusión masiva de información, pero también a la interacción constante en conversaciones bidireccionales (Criado y Villodre, 2020; Criado *et al.*, 2017).

El objetivo de este trabajo es, por tanto, explorar hasta qué punto existen diferencias entre organismos del sector público institucional estatal y ministerios en cuanto a su uso de las redes sociales para difundir información pública (esto es, enfocado a la transparencia externa). Para ello, se ha llevado a cabo la monitorización de la actividad de entidades del sector público institucional estatal y de los ministerios a través de la red social Twitter. Los datos han sido analizados a través del empleo de una taxonomía capaz de catalogar cuentas de usuario de acuerdo con el uso de los distintos

mecanismos disponibles en la red social relacionados con la difusión de información y la interacción.

El resto de este trabajo está dividido en cuatro secciones. Primero, revisaremos la literatura sobre la rendición de cuentas y la transparencia en relación con las TIC, el papel de las redes sociales en la comunicación institucional, así como su operacionalización a través de roles de usuario. A continuación, describiremos la metodología utilizada para analizar la actividad en Twitter de los ministerios españoles y de organismos del sector público institucional estatal. En tercer lugar, presentamos los resultados del análisis. Por último, reflexionamos sobre el significado de los resultados en términos teóricos y prácticos.

II. TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

En esta sección se presenta el marco teórico y conceptual de nuestro artículo. Se realiza una aproximación a la transparencia, la rendición de cuentas y su relación con los postulados de la NGP. Aquí se asume que la NGP apunta a nuevas oportunidades para las agencias de cara a mejorar la transparencia que ofrecen a la ciudadanía y, en consecuencia, la rendición de cuentas, sobre todo en las agencias, frente a las organizaciones ministeriales tradicionales. Esta revisión se completa con la atención a las TIC como mecanismos que alteran la transparencia y rendición de cuentas, concediendo nuevas oportunidades a las entidades públicas para relacionarse con la ciudadanía, así como a una progresiva orientación de las estrategias de gestión de la comunicación institucional en las redes sociales vinculadas a la transparencia externa. Todo ello abre las puertas a la exposición del papel de las redes sociales como un tipo nuevo de TIC en el que las Administraciones públicas están explorando vías más conectadas a la ciudadanía para ofrecer información y, en definitiva, para lograr una gestión pública más participativa y colaborativa.

1. TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y NGP

Los procesos de agencialización han sido criticados por la supuesta pérdida de rendición de cuentas en las Administraciones públicas. Desde la NGP se propone una rendición de cuentas *ex post* sobre los *resultados* obtenidos, en vez de otra basada en la rendición *ex ante* sobre los *inputs* o la fiel aplicación y cumplimiento de *reglas y normas* (Osborne y Gaebler, 1992; Parrado, 2012). De esta manera, los procesos administrativos y la toma de

decisiones se agilizan, dando lugar en el mejor de los casos a una mejora de la efectividad y la eficiencia de los servicios prestados. Lo anterior significa que la NGP propondría una nueva aproximación a la rendición de cuentas que ha permitido a diferentes autores debatir sobre el alcance de una actividad esencial en la gestión de las Administraciones públicas.

Algunos académicos han expresado su preocupación sobre esa nueva noción de la rendición de cuentas, la cual consideran demasiado limitada. Por ejemplo, se considera que la delimitación de la responsabilidad a partir de la eficiencia y de los resultados excluye otras responsabilidades políticas como la imparcialidad (Frederickson y Smith, 2003; Hodge y Greve, 2007; Christensen y Læg Reid, 2002). Es posible cuestionarse si los ministerios, que son los últimos garantes del desempeño en el conjunto de la Administración, pueden asumir la responsabilidad por decisiones que han sido tomadas sin su supervisión. Según García-Juanatey *et al.* (2017: 65), el enfoque central del debate científico sobre la rendición de cuentas en las agencias se centra en la pregunta sobre «cómo conceder suficiente autonomía a las agencias para que estas puedan cumplir sus funciones, asegurando al mismo tiempo un adecuado grado de control sobre las mismas».

En relación con la posible pérdida de rendición de cuentas debido a la NGP, Barberis (1998) insinúa que esta nunca ha sido perfecta antes de la llegada de la NGP y que las reformas simplemente han sacado a relucir problemas ya existentes. Del mismo modo, se critica la afirmación de que sin la influencia de la NGP el sector público estaría perfectamente capacitado para salvaguardar la rendición de cuentas. En ese sentido, García-Juanatey *et al.* (2017: 77) demuestran empíricamente que «las agencias que se perciben con mayor autonomía tenderán a un mayor despliegue de rendición de cuentas». Los autores llegan a la conclusión de que «la implantación del modelo de agencias públicas en España ha implicado la rendición de cuentas y la transparencia en la Administración pública en España».

La referencia a la transparencia en su conclusión es importante, ya que muchos asumen que para evitar o combatir la ausencia de rendición de cuentas la transparencia es considerada un elemento clave (European Commission, 2017; Transparency International, 2020; OCDE, 2017). Existen diversas definiciones sobre el concepto *transparencia*. Por ejemplo, Summers y Nowicki (2006) lo conciben como un requisito necesario para garantizar la credibilidad y legitimidad de la intervención pública. Finel y Lord (1999) consideran que se define por ser un instrumento a través del cual los socios pueden determinar la confiabilidad mutua. Otros entienden que la transparencia es clave para poder aumentar la eficiencia, la eficacia y para combatir la corrupción y fomentar la participación ciudadana, ya que ayuda a responsabilizar al sector público (Curtin y Meijer, 2006).

2. TRANSPARENCIA EXTERNA Y TIC

Aquí se avanza en esta revisión teórico-conceptual subrayando la importancia de la transparencia externa y las TIC. En términos generales, se supone que la transparencia es importante para que el público pueda evaluar y seguir tanto el funcionamiento interno de una organización como su desempeño en términos de impacto (Gerring y Thacker, 2004; Grimmelikhuijsen, 2012; Meijer, 2013). La disponibilidad de información sobre el desempeño de una organización, por tanto, facilita el proceso de rendición de cuentas.

En relación con el público objetivo, Reynaers y Grimmelikhuijsen (2015) distinguen dos tipos de públicos relacionados con dos formas de transparencia: la transparencia interna y la externa. Para estos autores, la transparencia interna y la externa responden a dinámicas diferentes, pero al mismo tiempo interrelacionadas. La primera hace referencia a aquellos procesos en los que los miembros de una organización proporcionan e intercambian información sobre el desempeño de la propia organización. La transparencia externa, en cambio, se caracterizaría por constituir procesos a través de los cuales las organizaciones comparten con el mundo exterior, es decir, un público general fuera de las paredes de la propia organización, información sobre el desempeño de esa organización. En ese sentido, la transparencia externa está relacionada con la visibilidad de las administraciones públicas. Reynaers y Grimmelikhuijsen (2015) argumentan que sin transparencia interna la externa no existe, y a la inversa. Aunque los dos tipos de transparencia pueden ser considerados importantes, es sobre todo la externa la que más atención académica ha recibido (Hood y Heald, 2006). En este trabajo nos basamos fundamentalmente en esa noción general de transparencia externa, pues esta más basada en la difusión de información pública y visibilidad que tanta importancia tiene dentro de la adopción de redes sociales en el sector público (Criado y Villodre, 2020; Ellison y Hardey, 2014).

Ser transparente de forma externa, por tanto, implica algo más que simplemente proporcionar información sobre los resultados de una política. Las organizaciones tienen la posibilidad de ser abiertas en lo que respecta a sus propios procesos de decisión, procedimientos, funcionamiento y desempeño (Gerring y Thacker, 2004; Welch *et al.*, 2005; Curtin y Meijer, 2006; Grimmelikhuijsen, 2012; Grimmelikhuijsen y Welch, 2012; Meijer, 2013). La transparencia externa puede tener una función instrumental, en el sentido de que la conduce a cumplir otros objetivos como, por ejemplo, la rendición de cuentas (Heald, 2003), la reducción de corrupción (Villoria, 2014), o el aumento de la legitimidad y la confianza (Grimmelikhuijsen y Meijer, 2014; De Fine Licht, 2014).

La idea de que las administraciones públicas deben ser transparentes ha sido incorporada e institucionalizada en diversos ámbitos nacionales e

internacionales. En el caso español, por ejemplo, la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, establece nuevos requisitos para las Administraciones públicas españolas de cara a la transparencia de la información y ha dado lugar a diferentes iniciativas que fomentan la transparencia de la Administración central, regional y local. Por ejemplo, durante los últimos años han proliferado los portales de transparencia. Otro ejemplo de ello son los portales de datos abiertos, que pretenden ir más allá de los requerimientos de la normativa estatal mediante la publicación de conjuntos de datos orientados a la reutilización por parte de individuos y organizaciones privadas y del tercer sector.

La transparencia no solamente se considera importante de cara a la rendición de cuentas. Nuevos paradigmas en la gestión pública, como la gobernanza inteligente (Gil-García *et al.*, 2016; Criado y Gil-García, 2019; Meijer, 2017), reconocen la importancia de la transparencia para el fomento de la participación ciudadana, la colaboración y la innovación pública, especialmente a través de plataformas digitales. Muchas Administraciones públicas consideran la participación ciudadana y su fomento como algo clave, ya que se supone que aumenta la legitimidad, efectividad y la eficiencia de la acción pública (Sorensen y Torfing 2009). Mulgan (2000), por ejemplo, considera clave la capacidad de las Administraciones de dialogar con los ciudadanos. Otros autores inciden en la capacidad de las Administraciones públicas de mejorar su inteligencia (*smartness*) gracias a la escucha activa en redes sociales, la sensorización de las ciudades y la capacidad predictiva del análisis de datos masivos.

Por consiguiente, la irrupción de las TIC nos lleva a preguntarnos hasta qué punto las agencias (organismos públicos estatales) y las Administraciones públicas tradicionales (como los ministerios) proporcionan transparencia externa desde una nueva perspectiva. Las TIC, como por ejemplo los portales de datos abiertos y las redes sociales, ofrecen la oportunidad de incrementar la transparencia externa al permitir una comunicación directa, rápida y multidireccional con los ciudadanos implicados. Teniendo en cuenta las distintas características institucionales de ambos organismos, es posible que los organismos públicos estatales utilicen de manera diferente las TIC en comparación con los ministerios. Sería razonable esperar, por ejemplo, que las agencias públicas sean potencialmente más innovadoras y adaptativas a los contextos cambiantes que la Administración tradicional (Laegreid y Verhoest, 2010; Maggetti y Verhoest 2014).

3. TRANSPARENCIA EXTERNA Y COMUNICACIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

Hay diferentes formas de entender la comunicación institucional en el sector público. Meijer y Torenvlied (2016), por ejemplo, han distinguido dos

modelos concretos para la organización de la comunicación externa dentro de las Administraciones públicas. Un primer modelo conectaría con el ideal tipo weberiano, donde la comunicación pública aparece desconectada de los procesos organizativos internos, y que se basa en las ideas de una difusión de información centralizada (controlada y vigilada por un grupo reducido de *gatekeepers* en la institución), la excesiva formalización (la organización comunicativa únicamente como organización, despersonalizando las características concretas de los individuos que gestionan esos procesos comunicativos) (Kallinikos, 2004), y en la organización diferencial y separada de la comunicación externa y los procesos internos. Por el contrario, Meijer y Torenvlied (2016) proponen un segundo modelo vinculado a la posibilidad de que, como tecnología disruptiva y altamente interactiva, las redes sociales ayuden a transitar hacia un modelo postburocrático de comunicación, más descentralizado, donde se comunica con mayor cercanía y donde se produce una mayor vinculación entre la comunicación externa y los procesos internos de la organización. De estos puntos, y especialmente del último, puede extraerse una orientación de la labor comunicativa hacia la difusión de la transparencia sobre los procesos internos de la institución.

Esa orientación de la gestión de la comunicación en redes sociales hacia la transparencia también se observa en la formulación de los modelos específicos de estrategias de uso de redes sociales en el sector público. Por ejemplo, Mergel (2013) ha formulado una categorización de las interacciones en redes sociales donde predominan las estrategias *push* (Rowe y Gammack, 2004), es decir, los usos destinados a ofrecer a través de redes sociales información *reciclada* o enlazada a los sitios y documentos gubernamentales. El objetivo final de ofrecer este tipo de comunicaciones es incrementar la transparencia institucional, buscando como resultado una mejora de los procesos de rendición de cuentas y de la confianza. Por su parte, DePaula *et al.* (2018) han explicitado que, en la provisión de información, una gran parte de los mensajes de las Administraciones públicas (más del 50%) se destinan a comunicar los cambios de políticas, detalles de los programas de gestión y estrategias, así como al anuncio de eventos y actividades de la institución, lo que refleja a través de la comunicación un nivel básico de transparencia gubernamental.

Sin embargo, no se debe caer en la premisa de que todo lo que se comunique desde el sector público a través de redes sociales forme parte de esa transparencia externa. El hecho de que sean los propios departamentos y gabinetes de comunicación de las instituciones quienes están mayoritariamente controlando los procesos de adopción y utilización de redes sociales, y de que estos procesos de comunicación se basan en la gestión de relaciones (Canel y Luoma-aho, 2018), abre la puerta a que otra gran parte de los mensajes que se emiten en estas redes estén vinculados a estrategias de autopromoción y de

marketing público (DePaula *et al.*, 2018; Bonsón *et al.*, 2015) a través del uso de presentaciones favorables, posiciones políticas, actos simbólicos y *branding* institucional. Las Administraciones públicas tratan también en muchos casos de utilizar los potenciales de las redes sociales para vender sus propuestas, y ello se puede apreciar en que, aunque no sean los predominantes, hay una gran cantidad de mensajes con tono positivo en estas redes (Criado y Villodre, 2018; Zavattaro *et al.*, 2015). Esto hace, por tanto, que naveguemos en un terreno complicado y que necesitemos buscar indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos, que nos permitan dilucidar mejor esta realidad.

4. REDES SOCIALES Y ROLES DE USUARIO

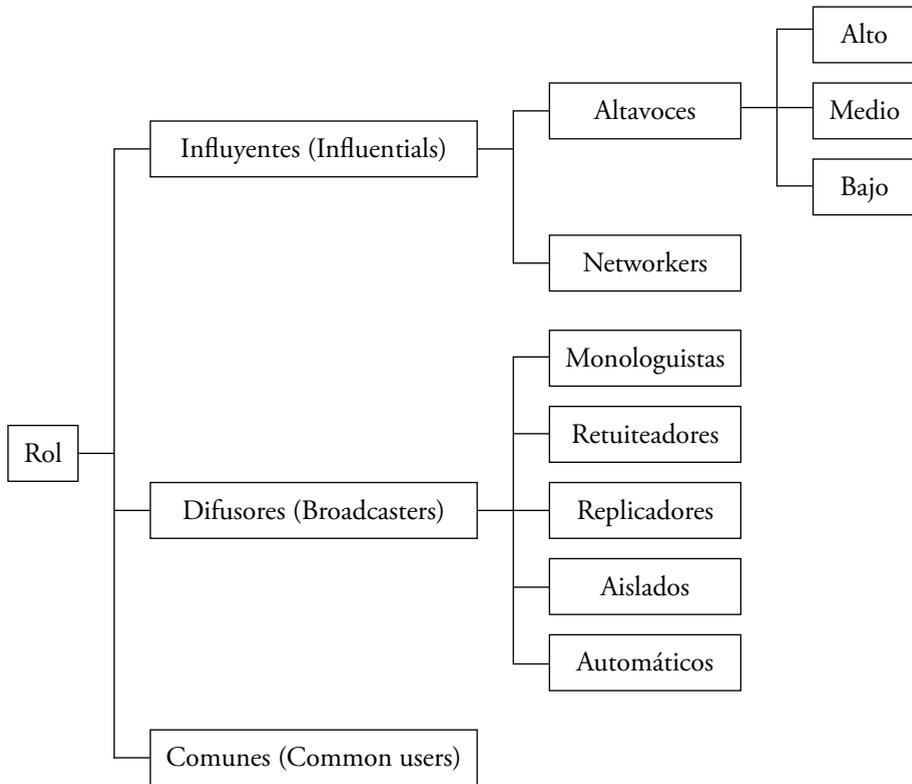
Para poder determinar en qué medida las agencias públicas y la Administración tradicional utilizan las redes sociales para asegurar la transparencia externa, vamos a analizar la actividad en Twitter utilizando una categorización sobre los diferentes roles que pueden adoptar los usuarios. El marco desarrollado aquí considera que no existe un solo tipo de usuario en las plataformas sociales como Twitter, sino que se pueden distinguir diferentes perfiles teniendo en cuenta distintas dimensiones (Shwartz-Asher *et al.*, 2017). Lin *et al.* (2016), por ejemplo, demuestran que algunos usuarios reenvían más tuits que otros. Otros autores hacen referencia a «altavoces» que amplifican o comparten información en situaciones de emergencia (Chatfield y Reddick, 2018; Yuan y Gascó, 2018; Panagiotopoulos *et al.*, 2014; Chatfield *et al.*, 2013). Cada vez más, los estudios de redes sociales están desarrollando tipologías de roles de usuarios. En términos generales, se centran en la cuantificación de publicaciones, *likes* y *shares* (Medaglia y Zheng, 2017), e incluso en el análisis del contenido de tuits (Mergel, 2017). Menos estudios, en cambio, muestran cómo se comportan los usuarios cuando interactúan utilizando mecanismos como respuestas y retuits (Jukic y Merlak, 2017). Algunos trabajos han intentado crear taxonomías del rol del usuario, con la hipótesis de que el estudio de esta distinción es importante para la administración porque «la diferenciación o segmentación del usuario puede permitir al gobierno dirigirse a diferentes grupos con diferentes servicios adecuados a sus características únicas» (Shwartz-Asher *et al.*, 2017: 461).

En ese sentido es conveniente que, en primer lugar, definamos qué entendemos por roles de usuario y cómo los ha venido tratando la literatura sobre utilización de redes sociales. Por rol de usuario entendemos el comportamiento que exhiben diferentes actores a través del uso de mecanismos específicos proporcionados por las redes sociales, como por ejemplo sus botones de compartir, de respuesta a otros mensajes, o de «me gusta». Los trabajos que han empleado este concepto han entendido, en ese sentido, que las redes

sociales no se articulan a través de un único tipo de usuario, sino por una gran variedad de ellos (Shwartz-Asher *et al.*, 2017). De esta forma, y en diferentes estudios, algunos investigadores se han centrado en clasificar estos usuarios atendiendo a ciertos rasgos o características de los mensajes o de los mecanismos utilizados. Por ejemplo, Quercia *et al.* (2011) discriminaron entre cinco tipos de usuario diferentes, dependiendo de sus seguidores, seguidos e incorporación en listas, y entre otros rasgos, del lenguaje empleado por estos. Por otro lado, Shwartz-Asher *et al.* (2017) han catalogado a los usuarios en relación con la complejidad y tipo de uso, según sean «light users» (reutilizan más contenido), «heavy users» (generan más contenido original) y «social bots» (pueden fomentar la desinformación). Al menos de forma teórica, estudiar estos roles es importante, ya que la diferenciación o segmentación de los usuarios podría permitir a los Gobiernos proveer servicios públicos diferenciados dependiendo de las características únicas de sus receptores (*id.*).

En ese sentido, nuestro trabajo recurre a una taxonomía de usuarios que nos permita clasificar los ministerios y organismos públicos estatales en España de acuerdo con los rasgos que nos interesan. Fundamentalmente, el trabajo acude a una de las categorizaciones más recientes, propuesta por Congosto (2016; 2018), en relación con la propagación de mensajes en Twitter y que, por tanto, conecta con nuestro interés investigador por el fomento de la transparencia externa (difusión de mensajes al exterior a través de estos medios de interacción bidireccional) y participación (empleo de estos mensajes como motor, dependiente de su contenido, para fomentar el *feedback* ciudadano). El gráfico 1, extraído de Congosto (2016), muestra las diferentes categorías de la taxonomía propuesta.

- a) *Influyentes*. Se trata de aquellos usuarios (en nuestro caso, ministerios o organismos del sector público institucional estatal) clasificados según su capacidad de ser retransmitidos. Dentro de esta categoría, encontramos dos posibles tipos: los 1) *altavoces* (dependiendo de si su *volumen* es alto, medio o bajo), entendiéndolos como aquellos usuarios capaces de amplificar sus tuits, y cuyo número de retuits recibidos es, al menos, tres veces mayor (altavoces bajos), diez veces mayor (altavoces medios) o cien veces mayor (altavoces altos) que el volumen de tweets publicados, y 2) los *networkers*, que mantienen una alta actividad en los tuits, sosteniendo un equilibrio entre tuits emitidos, difusión de información y retuits recibidos.
- b) *Difusores*, divididos en las siguientes categorías: 1) *monologuistas*, usuarios que manifiestan una alta participación publicando sus propios tuits, pero recibiendo muy pocas retransmisiones; 2) *retuiteadores*, usuarios que muestran una alta actividad haciendo retuit, es

Gráfico 1. *Taxonomía de roles de usuario*

Fuente: Congosto (2016).

decir, difundiendo información pública, pero menos publicando sus propios tuits; 3) *replicadores*, cuando la mayoría de sus tuits corresponden a respuestas; 4) *aislados*, usuarios que no hacen ni tampoco reciben retuits, y 5) *automáticos*, usuarios cuya mayoría de tuits proceden de sindicación (a través de aplicaciones como, por ejemplo, Twitterfeed o Dlv.it).

- c) *Usuarios comunes*, es decir, usuarios que no muestran ninguna de las características mencionadas anteriormente, y cuyos usos no permiten reflejar ningún comportamiento significativo en Twitter.

En términos generales, y en relación con esta clasificación y a la teoría anteriormente presentada, pueden generarse algunas expectativas. Por un lado, cabría esperar que los ministerios se ubicasen fundamentalmente en las categorías de altavoces. Esto es así, pues su estrategia de difusión de información

pública será meramente activa (*push*), generando su propia información y esperando la difusión por parte de otros en atención al carácter institucional de la información y de la institución que la emite. La rigidez y falta de flexibilidad que acompaña a estas organizaciones hace difícil observar roles más equilibrados como el de los *networkers*, replicadores o retuiteadores. Al contrario, en el caso de los organismos del sector público institucional estatal cabría esperar estrategias más participativas y equilibradas, donde los organismos no solo esperen a que la información pública sea difundida, sino también sean partícipes de la difusión de la información de otros organismos o incluso de la generada por la ciudadanía en relación con su institución. En este último caso estaríamos hablando de datos generados por el ciudadano (Meijer y Potjer, 2018), que serían aprovechados por la organización pública en cuestión.

III. METODOLOGÍA

Este artículo trata de explorar las diferencias en el uso de redes sociales entre las unidades centrales de los ministerios y los organismos del sector público institucional estatal. Para ello, nuestro análisis se centra en Twitter y recurre al uso de técnicas de extracción de *big data*, catalogando a estos organismos de acuerdo con los rasgos derivados de su actividad en esa red social. Esto es, en atención al uso que cada uno de estos actores hace de los diferentes mecanismos que ofrece Twitter para establecer interacciones, como los retuits o las respuestas a mensajes. La selección de Twitter se basó en la facilidad de extracción de datos que esta red social ofrece a los investigadores (Congosto, 2016), y también por la amplia adopción que ha tenido en las Administraciones públicas españolas (Rodríguez-Bolívar y Alcaide 2018; Bonsón *et al.*, 2012). Aunque no podamos todavía identificar una relación causal, explorar estos roles puede ser útil para discernir diferencias en la sofisticación con la que estos organismos están fomentando la transparencia y participación a través de estos canales.

Para catalogar a los ministerios y agencias estatales en función de esta taxonomía, se efectuó una descarga de datos de Twitter, extrayéndose diversas métricas de acuerdo con la taxonomía presentada. La extracción de tuits se efectuó la semana del 3 de junio de 2019 para los diecisiete ministerios conformados para el último año de la XII legislatura democrática en España (basándose en su reconfiguración tras la moción de censura que prosperó con la propuesta del presidente Pedro Sánchez como nuevo presidente del Gobierno de España) y para diecisiete agencias estatales/organismos autónomos dependientes de esos ministerios. Para la extracción se empleó la herramienta de software libre *t-hoarder_kit* (https://github.com/congosto/t-hoarder_kit). A

través de este software se obtuvieron los últimos 3200 tuits para cada una de las cuentas estudiadas. La tabla 1 nos muestra un listado completo de las mismas. Para cada uno de los ministerios se seleccionó una agencia estatal/organismo autónomo (o entidad equivalente), en función de su posible potencial (seguidores, seguidos y actividad basada en observaciones previas) en redes sociales.

Tabla 1. *Relación de ministerios y organismos públicos estatales seleccionados para el análisis*

| Ministerio | Twitter | Organismos públicos estatales | Twitter |
|---|---------------|--|------------------|
| Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación | @mapagob | Entidad Estatal de Seguros Agrarios (ENESA) | @Seguro_Agrario |
| Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación | @MAECgob | Instituto Cervantes | @InstCervantes |
| Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades | @CienciaGob | Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) | @CSIC |
| Ministerio de Cultura y Deporte | @culturagob | Museo del Prado | @museodelprado |
| Ministerio de Defensa | @Defensagob | Unidad Militar de Emergencias | @UMEGob |
| Ministerio de Economía y Empresa | @_minecogob | Red.es | @redpuntoes |
| Ministerio de Educación y Formación Profesional | @educaciongob | Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación de Profesorado | @educaINTEF |
| Ministerio de Fomento | @fomentogob | RENFE | @Renfe |
| Ministerio de Hacienda | @Haciendagob | Agencia Tributaria (AEAT) | @informaticaaeat |

.../...

.../...

| Ministerio | Twitter | Organismos públicos estatales | Twitter |
|--|-----------------|---|----------------|
| Ministerio de Industria, Comercio y Turismo | @mincoturgob | Paradores Nacionales | @paradores |
| Ministerio de Justicia | @justiciagob | Centro de Estudios Jurídicos | @CEJMJUSTICIA |
| Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad | @M_Presidencia | Patrimonio Nacional | @realessitios |
| Ministerio de Política Territorial y Función Pública | @territorialgob | Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) | @INAP_ES |
| Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social | @sanidadgob | INJUVE | @InjuveSpain |
| Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social | @empleogob | Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) | @empleo_SEPE |
| Ministerio del Interior | @interiorgob | Policía Nacional | @policia |
| Ministerio para la Transición Ecológica | @mitecogob | Agencia Estatal de Meteorología (AEMET) | @AEMET_Esp |

Fuente: elaboración propia.

El tratamiento de los datos descargados para clasificarlos en función de la taxonomía de roles se efectuó como sigue. En primer lugar, se empleó la misma aplicación (*t-boarder_kit*), que incorpora internamente un algoritmo capaz de clasificar los tuits y sus metadatos relacionales según las métricas del usuario, en función de su actividad e impacto. Para la clasificación en relación con las categorías de la taxonomía de roles, el programa se basó en un pseudocódigo integrado dentro del algoritmo, que detallamos en la tabla 2. A través de cada una de las instrucciones, se produce la operacionalización de las diferentes categorías de la taxonomía que hemos detallado en el apartado anterior.

Tabla 2. *Operacionalización de las categorías de la taxonomía*

| Rol | Condición del pseudocódigo |
|---------------------|--|
| <i>Altavoz</i> | Retuits recibidos son tres veces mayores (<i>altavoz bajo</i>), diez veces mayores (<i>altavoz medio</i>) o cien veces mayores (<i>altavoz alto</i>) que el volumen de tuits posteados |
| <i>Networker</i> | Número de tuits posteados igual o superior a la media total, Número de retuits enviados igual o superior a la media, Número de retuits recibidos/retuits enviados igual o superior a 0,5 |
| <i>Monologuista</i> | Número de tuits posteados igual o superior a la media total, Número de retuits recibidos/tuits posteados igual o inferior a 0,3 |
| <i>Retuiteador</i> | Número de tuits posteados igual o superior a la media total, Número de retuits enviado/tuits posteados igual o superior a 0,5 |
| <i>Replicador</i> | Número de respuestas a tuits enviados/tuits posteados igual o superior a 0,6 |
| <i>Aislado</i> | Número de retuits enviados y de retuits recibidos equivalente a 0 |
| <i>Automático</i> | La mayor parte de sus tuits proceden de agregadores de contenido o han sido posteados de forma automática |
| <i>Común</i> | No es posible clasificar de acuerdo con patrones (muy poca actividad) |

Fuente: elaboración propia a partir de Congosto (2016).

Adicionalmente, otras estadísticas también fueron tomadas en cuenta en relación con el rol de ministerios y organismos públicos estatales en Twitter. Entre ellas, cabe destacar la ratio de uso de *hashtag* (número de *hashtags*/número total de tuits), la ratio de respuestas a tuits (número de respuestas emitidas/número total de tuits), la ratio de uso de multimedia (número de mensajes con imágenes o vídeos/número total de tuits) y la ratio de uso de enlaces (URL) (número de mensajes con enlaces/número total de tuits). La tabla 3 da cuenta de la operacionalización de estos indicadores:

Tabla 3. *Otros indicadores observados*

| Indicador | Condición del pseudocódigo |
|-------------------------|--|
| <i>Ratio respuestas</i> | Número de respuestas emitidas/número total de tuits |
| <i>Ratio multimedia</i> | Número de mensajes con imágenes o vídeos/número total de tuits |
| <i>Ratio URL</i> | Número de mensajes con enlaces/número total de tuits |
| <i>Ratio hashtag</i> | Número de <i>hashtags</i> /número total de tuits |

Fuente: elaboración propia a partir de Congosto (2016).

IV. RESULTADOS

En este apartado mostramos algunos resultados exploratorios de nuestro trabajo. Los resultados se muestran separados según la naturaleza de la organización. Por un lado, se presentan los resultados en relación con los roles de usuarios detectados en los ministerios. Por otro, se presentan los datos atendiendo a los roles de usuario en los organismos públicos estatales.

1. ROLES DE USUARIO EN TWITTER DE LOS MINISTERIOS

En general, los ministerios pueden verse como parte de la estructura tradicional burocrática en España. Dentro del sector público, suelen ubicarse en un plano administrativo rígido (Olmeda *et al.*, 2017), caracterizado por su fuerte jerarquía y procedimentalización. En términos de adopción y uso de redes sociales existe en la gestión pública un cierto desconocimiento sobre cómo los ministerios están empleando estas redes y qué estrategias de uso e interacción han puesto en marcha (Rodríguez, 2017). Esto es así, en gran parte, por el peso que los estudios de adopción de redes sociales le han dado al sector público local (Criado y Villodre, 2020; Criado *et al.*, 2018; Ellison y Hardey, 2014; Bonsón *et al.*, 2012), habitualmente un nivel de gobierno más cercano al ciudadano y más proclive a establecer mecanismos de participación e interacción bidireccional en estas redes. Sin embargo, en muchas ocasiones las Administraciones locales no han aprovechado esos nuevos potenciales (Criado y Villodre, 2020; Criado *et al.*, 2017). En esa misma línea, los pocos trabajos que hemos podido analizar sobre la adopción y uso de redes sociales en ministerios han detectado que, si bien su presencia en redes sociales parece generalizada, su utilización para la escucha activa, el fomento de la participación o la reutilización de la información generada por otros actores es muy escasa (Rodríguez, 2017; Mergel, 2013). En la mayoría de los casos, este nivel parece más centrado en lanzar mensajes de provisión de información institucional y autopromoción de sus políticas y servicios (Rodríguez, 2017; Zheng y Zheng, 2014).

En consecuencia, la tabla 4 nos muestra los resultados de nuestro análisis exploratorio para el caso de los ministerios analizados en España. De ella deben extraerse varias observaciones. En términos globales, y en base a la muestra obtenida, la totalidad de los ministerios analizados se ubica bajo la categoría de *altavoz* como rol de usuario predominante en tanto a los usos de los mecanismos de estos organismos en Twitter. Esto implica que los ministerios están generando contenido que se está viendo retransmitido (retuiteado) de forma masiva. Es decir, el comportamiento más destacado de los ministerios en Twitter, en principio, es de tipo pasivo en relación con su capacidad

para amplificar sus tuits y llegar a una amplia audiencia. Esto debe ser considerado como algo implícito de organismos ampliamente conocidos, y con una base de seguidores que probablemente será elevada independientemente de la estrategia de redes sociales que estén llevando a cabo.

Dentro de ese grupo de altavoces merecen, sin embargo, especial atención los altavoces bajos y altos, pues representan dos extremos diferentes en grado de retransmisión. El Ministerio de Interior (@interiorgob) aparece catalogado como un altavoz alto, y es un caso particular, pues muestra ciertos rasgos de una estrategia más avanzada en redes sociales. Fundamentalmente, el Ministerio del Interior realiza fuertes esfuerzos en campañas dirigidas a prevención de riesgos, así como anuncios y autopromoción de actividades. Su actividad diaria se basa en la publicación constante de tuits, que habitualmente llevan gran cantidad de contenido multimedia (ratio de uso de multimedia de 0,67, que es de los más altos entre los ministerios analizados) y un uso extensivo de *hashtags* enfocados en campañas de prevención (1,16 de ratio). El uso multimedia destaca especialmente, y en su mayoría recoge imágenes de actos u operaciones, imágenes de carácter simbólico y, en algunas ocasiones, infografías enfocadas a reforzar la información sobre un determinado servicio público. El *hashtag*, muy útil para etiquetar contenido y generar comunidades en torno a él, es empleado para etiquetar determinados riesgos, actos y políticas.

Por otro lado, el Ministerio de Cultura y Deporte (@culturagob) y el Ministerio de Hacienda (@haciendagob) fueron catalogados por el algoritmo como altavoces bajos. Esto es, aunque la actividad principal que destaca en ambas cuentas es el número de retuits que reciben, este es muy bajo en comparación con el resto de ministerios. La cuenta del Ministerio de Cultura y Deporte presenta un uso de contenido multimedia elevado, nuevamente relacionado con actos, autopromoción de políticas y apertura de procedimientos, y una ratio de uso de multimedia elevado. Por su parte, la cuenta del Ministerio de Hacienda presenta niveles de contenido multimedia más bajos, si bien un uso más extensivo de *hashtag*, así como de la colocación de enlaces a contenidos externos en sus tuits.

En términos de interacción directa con usuarios a través del uso de las respuestas (*replies*), la tabla 4 muestra con claridad como ningún ministerio, con independencia de su rol, está utilizando prácticamente este mecanismo. En su cómputo total de tuits, ninguno de los ministerios estudiados parece destacar por respuestas a menciones u otras respuestas, a pesar de que una observación de la mayoría de sus perfiles nos permitirá comprobar cómo otras personas si parecen estar intentando interactuar con ellos. El caso más particular en relación con la ratio de respuestas parece ser el del Ministerio de Educación (@educaciongob), que sí parece ofrecer respuestas a las solicitudes

que ciertos ciudadanos les envían por Twitter (ratio de 0,3, el más alto de los detectados), normalmente sobre acceso a ciertos procedimientos o servicios, habitualmente incorporando un enlace a la página del Ministerio donde se ubica la solución al problema planteado.

Tabla 4. *Roles de usuario para los ministerios analizados en Twitter*

| Twitter | Rol | Ratio respuestas | Ratio multimedia | Ratio URL | Ratio hashtag |
|-----------------|---------------|------------------|------------------|-----------|---------------|
| @mapagob | Altavoz medio | 0,026 | 0,546 | 0,426 | 2,418 |
| @MAECgob | Altavoz medio | 0,025 | 0,361 | 0,356 | 1,850 |
| @CienciaGob | Altavoz medio | 0,021 | 0,609 | 0,449 | 0,524 |
| @culturagob | Altavoz bajo | 0,059 | 0,455 | 0,550 | 0,958 |
| @Defensagob | Altavoz medio | 0,013 | 0,499 | 0,223 | 1,392 |
| @_minecogob | Altavoz medio | 0,044 | 0,270 | 0,336 | 1,180 |
| @educaciongob | Altavoz medio | 0,362 | 0,287 | 0,547 | 0,617 |
| @fomentogob | Altavoz medio | 0,064 | 0,261 | 0,364 | 1,426 |
| @Haciendagob | Altavoz bajo | 0,012 | 0,333 | 0,742 | 1,293 |
| @mincoturgob | Altavoz medio | 0,002 | 0,348 | 0,177 | 1,077 |
| @justiciagob | Altavoz medio | 0,089 | 0,250 | 0,381 | 0,583 |
| @M_Presidencia | Altavoz medio | 0,130 | 0,250 | 0,207 | 0,945 |
| @territorialgob | Altavoz medio | 0,146 | 0,688 | 0,243 | 1,154 |
| @sanidadgob | Altavoz medio | 0,026 | 0,417 | 0,299 | 1,452 |
| @empleogob | Altavoz medio | 0,014 | 0,224 | 0,396 | 1,126 |
| @interiorgob | Altavoz alto | 0,009 | 0,675 | 0,246 | 1,168 |
| @mitecogob | Altavoz medio | 0,028 | 0,506 | 0,483 | 0,898 |

Fuente: elaboración propia.

En relación con contenido de refuerzo y etiquetado del mensaje, como son la incorporación de multimedia (imagen y video), URL (enlaces directos a contenido de páginas web) y uso de *hashtag*, los resultados muestran ambivalencias y diferentes rutas, probablemente dependientes de las políticas y servicios específicos asociados a cada ministerio. En general, todas las cuentas

parecen estar empleando en mayor o menor medida contenido multimedia, si bien hay diferencias sustantivas, al menos en términos cuantitativos, siendo los ministerios del Interior, de Política Territorial y de Ciencia los que efectúan los usos más extensivos. En el uso de enlaces (URL), la ambivalencia se mantiene, aunque el caso del Ministerio de Hacienda (@haciendagob) despunta con una ratio de 0,74, ofreciendo habitualmente enlaces en sus publicaciones a la consulta de información exterior relacionadas con la publicación de informes, calendarios, y agendas de gobierno. Comportamiento similar ocurre con el uso del *hashtag*. El caso del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (@mapagob) (ratio de uso de *hashtag* de 2,4) aparece como un caso excepcional en ese sentido, ya que utiliza gran cantidad de *hashtags* relacionados con campañas de prevención de riesgos y alimentación.

En resumen, el uso de Twitter por parte de los ministerios españoles parece presentar diversas velocidades, dependiendo del caso observado. De forma general, los ministerios destacan por su elevado número de publicaciones originales de carácter informativo, bajo número de retuits enviados (es decir, no comparten contenido), y alto número de retuits recibidos (es decir, su contenido es muy compartido). Destacan, en general, por su bajo número de interacción según el uso de respuestas a otros usuarios. Y utilizan contenido multimedia, URL y *hashtags* de forma amplia para enriquecer su provisión de información, en algunos casos, generando así comunidad en torno a *hashtags* de campañas.

2. ROLES DE USUARIO EN TWITTER DE LOS ORGANISMOS PÚBLICOS ESTATALES

Como parte de una estrategia de huida de las estructuras inflexibles y rígidas de la Administración central, los procesos de agencialización se han configurado fuera de la estructura burocrática de los ministerios, permitiendo una gestión más flexible (Parrado, 2012) y centrada en el servicio que habitualmente refieren. En ese sentido, la literatura especializada ha prestado más atención a la adopción y uso de redes sociales por parte de estos organismos públicos estatales, destacando usos altamente participativos y colaborativos, especialmente en el campo de las emergencias y policía (Villodre y Criado, 2020; Chatfield y Reddick, 2018; Panagiotopoulos *et al.*, 2014; Meijer y Thaens, 2013), y también de la salud (Khan *et al.*, 2014), entre otros servicios. En ese sentido, cabría esperar diferencias en la utilización de las redes sociales y las interacciones generadas, mostrando usos más participativos.

La tabla 5 nos muestra la categorización según roles y otras estadísticas para las cuentas en Twitter de los organismos seleccionados. Como se aprecia, y a diferencia de lo que ocurría en el caso de los ministerios, estos organismos

parecen clasificados en torno a dos tendencias. Por un lado, su pertenencia al rol de *altavoz* que ya hemos comentado con anterioridad en el caso de los ministerios. Pero, por otro, en torno a la categoría de *networker*. Las agencias ubicadas en esta última parecen estar teniendo un equilibrio de actividad entre los retuits recibidos, el contenido original creado y los retuits enviados.

Hay varias cuentas interesantes que merecen una mención especial en esta categoría. Dos de ellas son precisamente las cuentas de Renfe (@renfe) y de la Agencia Tributaria (AEAT) (informaticaeat), cuya actividad no solo viene del número de amplificaciones, así como del contenido (habitualmente informativo) generado, sino también de su inmensa actividad en términos de respuestas a menciones de otros usuarios. Es importante señalar que algunas cuentas, como la de Entidad Estatal de Seguros Agrarios (ENESA) (@seguro_agrario), fueron ubicadas en esta categoría por el equilibrio mostrado entre el uso de estos mecanismos, a pesar de su baja actividad en la red social. Por otro lado, y en términos de *altavoz*, el caso de la Policía Nacional (@policia) destaca por la elevada influencia en términos de retuit de sus publicaciones. Aunque bien podría haber sido clasificada dentro de la categoría de *networker*, sin embargo, el algoritmo decide ubicarla como *altavoz*, pues su rasgo más característico es su capacidad para conseguir retransmisiones de contenido (probablemente por su gran cantidad de seguidores).

Tabla 5. *Roles de usuario para los organismos autónomos estatales analizados en Twitter*

| Twitter | Rol | Ratio Respuestas | Ratio Multimedia | Ratio URL | Ratio Hashtag |
|-----------------|---------------|------------------|------------------|-----------|---------------|
| @Seguro_Agrario | Networker | 0,011 | 0.151 | 0.505 | 0.643 |
| @InstCervantes | Altavoz medio | 0,025 | 0.244 | 0.377 | 0.862 |
| @CSIC | Altavoz medio | 0,025 | 0.429 | 0.433 | 0.427 |
| @museodelprado | Altavoz medio | 0,539 | 0.268 | 0.213 | 0.502 |
| @UMEGob | Altavoz medio | 0,061 | 0.452 | 0.140 | 1.538 |
| @redpuntos | Altavoz bajo | 0,034 | 0.571 | 0.437 | 2.387 |
| @educaINTEF | Altavoz bajo | 0,016 | 0.869 | 0.914 | 2.257 |
| @Renfe | Networker | 0,709 | 0.083 | 0.153 | 0.227 |
| @informaticaeat | Networker | 0,991 | 0.016 | 0.483 | 0.002 |
| @paradores | Networker | 0,344 | 0.483 | 0.502 | 0.587 |

.../...

.../...

| Twitter | Rol | Ratio Respuestas | Ratio Multimedia | Ratio URL | Ratio Hashtag |
|---------------|---------------|------------------|------------------|-----------|---------------|
| @CEJMJUSTICIA | Networker | 0,023 | 0.236 | 0.544 | 1.131 |
| @realessitios | Altavoz medio | 0,046 | 0.867 | 0.254 | 0.280 |
| @INAP_ES | Networker | 0,049 | 0.244 | 0.468 | 0.896 |
| @InjuveSpain | Altavoz bajo | 0,053 | 0.493 | 0.603 | 2.450 |
| @empleo_SEPE | Altavoz medio | 0,008 | 0.664 | 0.771 | 1.085 |
| @policia | Altavoz alto | 0,001 | 0.826 | 0.309 | 1.823 |
| @AEMET_Esp | Altavoz bajo | 0,002 | 0.819 | 0.751 | 1.282 |

Fuente: elaboración propia.

De forma general, las agencias estatales/organismos autónomos (y otros organismos asimilables) parecen estar utilizando las respuestas a otros usuarios de forma más extensa que los ministerios. Si bien es cierto que muchos de los organismos revisados no muestran apenas interacción según las respuestas emitidas, otros son muy destacables. El ejemplo más evidente es el caso de (@informaticaeat), con una ratio de respuesta de 0,99, la más elevada registrada. Esto es así probablemente por la orientación de la cuenta de la AEAT, muy enfocada a resolver problemas del ciudadano en relación con los aplicativos informáticos de la Agencia. Otro caso relevante es el de Renfe (@renfe), que a través de las respuestas trata de ofrecer un servicio público de atención al cliente, respondiendo a las menciones de sus usuarios sobre averías en el servicio de trenes, horarios, problemas de puntualidad, dudas, sugerencias y quejas.

Como ya ocurría con los ministerios, el comportamiento en relación con la inclusión de enlaces, contenido multimedia y *hashtags* es ambivalente y dependiente del servicio. En términos de multimedia, todos los organismos analizados en esta categoría están incorporando contenido, si bien son destacables el caso de la Agencia Estatal de Meteorología (@AEMET_Esp), ofreciendo mapas meteorológicos de riesgos e imágenes de fenómenos, la cuenta de Patrimonio Nacional (@realessitios), con un contenido muy enfocado a través de imágenes y videos a la promoción de la cultura e historia española, y el Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación de Profesorado (INTEF) (@educaINTEF), ofreciendo videos e imágenes de promoción de políticas educativas y actos, pero también infografías centradas en procesos pedagógicos y en su aplicación a materias educativas específicas (como las

matemáticas, la física o la lengua). En términos de uso de enlaces (URL), destacan los casos de AEMET, Servicio Público de Empleo Estatal (@empleo_SEPE) y del INTEF, centrados en poner a disposición del público enlaces a recursos informativos variados.

En resumen, las cuentas de las agencias/organismos autónomos analizados en Twitter parecen mostrar un comportamiento más ambivalente que en el caso de los ministerios. Algunas de ellas parecen estar más enfocadas al fomento de la participación y al uso de mecanismos interactivos en Twitter, aunque otra buena parte apenas utiliza esos instrumentos. Mientras que algunas agencias destacan por su rol equilibrado entre creación de contenido, compartición y retuits recibidos, otras, como ocurría con el caso de los ministerios, destacan por la difusión de su información. Es decir, no son meros receptores pasivos, sino partícipes activos en la diseminación de información pública. Finalmente, en términos de *hashtag*, URL y uso de multimedia, no se aprecian diferencias significativas a nivel agregado entre ambos organismos.

V. CONCLUSIONES

El presente trabajo ha realizado un análisis exploratorio a través del análisis de las redes sociales digitales dentro del sector público español. En concreto, este estudio ha elaborado una revisión de la literatura sobre las últimas transformaciones en la gestión pública que, asumiendo los postulados de la nueva gestión pública (NGP), sugieren que la creación de agencias permite una alteración de las relaciones jerárquicas presentes en las Administraciones tradicionales (García-Juanatey *et al.*, 2017; Parrado, 2012; Verschuere *et al.*, 2006). Lo anterior abriría la puerta a una mayor transparencia y rendición de cuentas, sobre todo gracias a las nuevas oportunidades que brindan las TIC. El estudio empírico realizado ha explorado los posibles usos y estrategias diferenciales de las redes sociales entre los ministerios y organismos del sector público institucional estatal de la AGE. Para ello se ha llevado a cabo la monitorización de su actividad a través de la red social Twitter. A partir de datos analizados mediante el empleo de una taxonomía capaz de catalogar cuentas de usuario, se han planteado una serie de conclusiones.

En primer lugar, los resultados han mostrado algunas diferencias en el uso de la plataforma Twitter entre los ministerios y las agencias/organismos autónomos objeto de estudio. Por un lado, los ministerios muestran diversas velocidades en el uso de la plataforma Twitter, si bien destacan por su elevado número de publicaciones originales de carácter informativo, bajo número de retuits enviados (es decir, no comparten contenido), y alto número de retuits recibidos (es decir, su contenido es muy compartido). También destacan, en

general, por su bajo número de interacción según el uso de respuestas a otros usuarios, utilizando contenido multimedia, URL y *hashtags* de forma amplia para enriquecer su provisión de información, en algunos casos, generando así comunidad en torno a *hashtags* de campañas. En ese sentido, los ministerios parecen actuar como meros receptores pasivos: generar información pública y esperan que sea compartida. Sin embargo, no parecen tender a compartir información pública de otros organismos o a aprovechar la información generada por los ciudadanos.

Por su lado, los perfiles de las agencias/organismos autónomos analizados en Twitter parecen mostrar un comportamiento menos homogéneo que en el caso de los ministerios. Algunas de estas agencias parecen estar más enfocadas al fomento de la participación y al uso de mecanismos interactivos en Twitter, aunque otra buena parte apenas utiliza esos instrumentos. Mientras que algunas agencias destacan por su rol equilibrado entre creación de contenido, compartición y retuits recibidos, otras, como ocurría con el caso de los ministerios, destacan por la exclusiva difusión de su información. En términos de *hashtag*, URL y uso de multimedia, no se aprecian diferencias significativas a nivel agregado entre ambos tipos de organismos. En ese sentido, estos organismos toman un papel mucho más activo en la generación y difusión de información pública. La catalogación de algunos de estos organismos en la categoría de *networker* sugiere una tendencia a aprovechar la información generada por otros actores y a contribuir con su difusión,

Dicho lo anterior, las diferencias entre ambos tipos de organizaciones públicas quizá no sean tan pronunciadas como se previó inicialmente. La literatura sobre NGP sugiere diferencias en la aproximación a la transparencia y rendición de cuentas entre las administraciones públicas tradicionales y las agencias públicas (Curtin y Meijer 2006; Pollit, 1995), disponiendo estas últimas de más incentivos para desarrollar ese tipo de prácticas, sobre todo en la dimensión TIC (Curtin y Meijer, 2006; Grimmelikhuijsen, 2012; Grimmelikhuijsen y Welch, 2012; Meijer, 2013). Nuestro estudio ha puesto de relieve que más allá de diferencias de calado en cuanto a la transparencia a través de redes sociales, donde realmente parecen existir diferencias es en la orientación a la interacción con la ciudadanía. En otras palabras, frente a una transparencia entendida como una mera publicación de información, un estadio desarrollado de manera equivalente en ambos tipos de organizaciones, nuestros datos confirman que las diferencias se expresan de una manera más clara en la voluntad de interactuar con los ciudadanos. Se trata de ir más allá de una mera transparencia unidireccional (aunque sea externa), de forma que se pueda involucrar a la ciudadanía en prácticas que requieren su colaboración, lo que podríamos caracterizar como transparencia bidireccional.

A partir de aquí, las vías de trabajo de futuro muestran también algunas de las limitaciones con las que cuenta esta investigación. En primer lugar, resulta evidente que la muestra de casos no es lo suficientemente amplia como para extraer conclusiones generalizables, por lo que será necesario disponer de mayor número de observaciones. En segundo lugar, en futuros trabajos sería deseable conocer si estas conclusiones son extrapolables a otras plataformas sociales (por ejemplo, Facebook). Por otro lado, si bien la taxonomía de roles de usuario presentada tiene un alto potencial explicativo, sería necesario también profundizar en el análisis de los contenidos emitidos por las organizaciones públicas analizadas. Esto último será especialmente útil a través de la catalogación del contenido de tuits en atención a distintos tipos de transparencia, como *input transparency*, *process transparency* o *output transparency*, entre otras. Adicionalmente, sería interesante avanzar hacia el análisis empírico-explicativo para determinar causas detrás de los usos diferenciales, y si las propias características del paradigma de la NGP inciden realmente en dichas diferencias. Finalmente, futuras revisiones deberían realizar un análisis interno de cada uno de los grupos de perfiles o roles en función de las áreas temáticas de cada organismo o ministerio, así como analizar las relaciones entre cuentas ministeriales y de organismos del sector público institucional estatal mediante técnicas como el análisis de redes sociales, combinado con el análisis de sentimiento. En suma, con este estudio se ha explorado una línea de trabajo en torno a las nociones de transparencia y rendición de cuentas, NGP y TIC, que tendrá mayor potencial de desarrollo, sobre todo, en la medida que se realicen aproximaciones comparadas en otros contextos nacionales.

Bibliografía

- Barberis, P. (1998). The New Public Management and a New Accountability. *Public Administration*, 76 (3), 451-470. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00111>.
- Barzelay, M. (1999). How to argue about the new public management. *International Public Management Journal*, 2 (2), 183-216. Disponible en: [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(00\)89035-2](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(00)89035-2).
- Bonsón, E., Royo, S. y Ratkai, M. (2015). Citizens' engagement on local governments' Facebook sites. An empirical analysis: The impact of different media and content types in Western Europe. *Government Information Quarterly*, 32, 52-62. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.11.001>.
- Bonsón, E., Torres, L., Royo S. y Flores F. (2012). Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, 29, 123-132. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.10.001>.
- Canel, M. J. y Luoma-aho, V. (2018). *Public sector communication. Closing gaps between citizens and organizations* (pp. 280). Boston: Wiley-Blackwell. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/9781119135630>.

- Chatfield, A. T. y Reddick C. (2018). All hands on deck to tweet #sandy: Networked governance of citizen coproduction in turbulent times. *Government Information Quarterly*, 35, 259-272. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.09.004>.
- Chatfield, A. T., Scholl, H. J., y Brajawidagda, U. (2013). Tsunami early warnings via twitter in government: Net-savvy citizens' coproduction of time-critical public information services. *Government Information Quarterly*, 30 (4), 377-386. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.05.021>.
- Christensen, T. y Laegreid, P. (2002). Symposium on Accountability, Publicity and Transparency. *New Public Management: Puzzles of Democracy and the Influence of Citizens. The Journal of Political Philosophy*, 10 (3), 267-295. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/1467-9760.00153>.
- Congosto, M. (2018). Digital sources: a case study of the analysis of the recovery of historical memory in Spain on the social network Twitter. *Culture and History Digital Journal*, 7 (2). Disponible en: <https://doi.org/10.3989/chdj.2018.015>.
- Congosto, M. (2016). *Caracterización de usuarios y propagación de mensajes en Twitter en el entorno de temas sociales*. Madrid: Universidad Carlos III.
- Criado, J. I. y Villodre, J. (2020). Delivering public services through social media in European local governments. An interpretative framework using semantic algorithms. *Local Government Studies*. 1-23. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1729750>.
- Criado, J. I. y Gil-García, J. R. (2019). Creating public value through smart technologies and strategies: From digital services to artificial intelligence and beyond. *International Journal of Public Sector Management*, 32, 5. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2019-0178>.
- Criado, J. I., Rojas-Martín, F. y Gil-García, J. R. (2017). Enacting social media success in local public administrations: An empirical analysis of organizational, institutional, and contextual factors. *International Journal of Public Sector Management*, 30 (1), 31-47. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2016-0053>.
- Criado, J. I. y Villodre, J. (2018). Comunicando datos masivos del sector público local en redes sociales. Análisis de sentimiento en Twitter. *Profesional de la Información*, 27, 3. Disponible en: <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.14>.
- Curtin, D. y Meijer, A. (2006). Does Transparency Strengthen Legitimacy? A Critical Analysis of European Union Policy Documents. *Information Polity*, 11 (2), 109-122. Disponible en: <https://doi.org/10.3233/IP-2006-0091>.
- De Fine Licht, J., Naurin D., Esaiasson, P. y Gillham, M. (2014). When Does Transparency Generate Legitimacy? Experimenting on a Context-Bound Relationship. *Governance*, 27 (1), 111-134. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/gove.12021>.
- DePaula, N., Dincelli, E. y Harrison, T. (2018). Toward a typology of government social media communication: Democratic goals, symbolic acts and self-presentation. *Government Information Quarterly*, 35, 98-108. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.10.003>.
- Drechsler, W. (2005). The Re-Emergence of «Weberian» Public Administration after the Fall of New Public Management: The Central and Eastern European Perspective. *Halduskultuur-Administrative Culture*, 6, 94-108.

- Ellison, N. y Hardey, M. (2014). Social media and local government: Citizenship, consumption and democracy. *Local Government Studies*, 40 (1), 21-40. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/03003930.2013.799066>.
- European Commission (2017). My Region, My Europe, Our Future: Seventh report on economic, social and territorial cohesion.
- Finel, B. I. y Lord, K. M. (1999). The Surprising Logic of Transparency. *International Studies Quarterly*, 43 (2), 315-339. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/0020-8833.00122>.
- Frederickson, G. H. y Smith, K. B. (2003). The Public Administration Theory Primer. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14 (2), 253-257.
- García-Juanatey, A., Jordana, J., Parrado, S., Pascual, L., Salvador M. y Sancho, D. (2017). Las agencias públicas en España: percepciones sobre autonomía y rendición de cuentas. *Revista Española de Ciencia Política*, 43, 61-82. Disponible en: <https://doi.org/10.21308/recp.43.03>.
- Gerring, J. y Thacker, S. C. (2004). Political Institutions and Corruption: The Role of Unitarism and Parliamentarism. *British Journal of Political Science*, 34 (2), 295-330. Disponible en: <https://doi.org/10.1017/S0007123404000067>.
- Gil-García, J. R., Zhang, J. y Puron-Cid, G. (2016). Conceptualizing smartness in government: An integrative and multi-dimensional view. *Government Information Quarterly*, 33 (3), 524-534. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.03.002>.
- Grimmelikhuijsen, S. y Meijer, A. (2014). Effects of Transparency on the Perceived Trustworthiness of a Government Organization: Evidence from an Online Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24 (1), 137-157. Disponible en: <https://doi.org/10.1093/jopart/mus048>.
- Grimmelikhuijsen, S. y Welch, E. (2012). Developing and Testing a Theoretical Framework for Computer-Mediated Transparency of Local Governments. *Public Administration Review*, 78 (1), 562-571. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02532.x>.
- Grimmelikhuijsen, S. (2012). A good man but a bad wizard. About the limits and future of transparency of democratic governments. *Information Polity*, 17, 293-302. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02532.x>.
- Heald, D. (2003). Fiscal Transparency: Concepts, Measurement and UK Practice. *Public Administration*, 81 (4), 723-759. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.0033-3298.2003.00369.x>.
- Hodge, G. A. y Greve, C. (2007). Public-Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review*, 67 (3), 545-558. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00736.x>.
- Hood, C. y Heald, D. (2006). *Transparency: The Key to Better Governance?* Oxford: Oxford University Press. Disponible en: <https://doi.org/10.5871/bacad/9780197263839.001.0001>.
- Hood, C. y Peters, G. (2004). The middle aging of new public management: Into the age of paradox? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14 (3), 267-282. Disponible en: <https://doi.org/10.1093/jopart/muh019>.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69 (1), 3-19. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
- Jukic, T. y Merlak, M. (2017). The use of social networking sites in public administration: The case of Slovenia. *Electronic Journal of E-Government*, 15 (1), 2-18.

- Kallinikos, J. (2004). The social foundations of the bureaucratic order: Bureaucracy and its alternatives in the age of contingency. *Organization*, 11, 13-36. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F1350508404039657>.
- Khan, G. F., Hoffman, M. C. y Misztur, T. (2014). Best practices in social media at public, nonprofit, education, and health care organizations. *Social Sciences Computer Review*, 32 (5), 571-574. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F0894439314525024>.
- Lægreid, P. y Verhoest, K. (eds.) (2010). *Governance of public sector organizations: Proliferation, autonomy and performance*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. Disponible en: <https://doi.org/10.1057/9780230290600>.
- Lin, X., Lachlan, K. y Spence, P. R. (2016). Exploring extreme events on social media: A comparison of user reposting/retweeting behaviors on twitter and Weibo. *Computers in Human Behavior*, 65, 576-581. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.04.032>.
- Maggetti, M. y Verhoest, K. (2014). Unexplored aspects of bureaucratic autonomy: a state of the field and ways forward. *International Review of Administrative Sciences*, 80 (2), 239-256. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F0020852314524680>.
- Medaglia, R. y Zheng, L. (2017). Mapping government social media research and moving it forward: A framework and a research agenda. *Government Information Quarterly*, 34 (3), 496-510. Disponible: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.06.001>.
- Meijer, A. J. y Potjer, S. (2018). Citizen-generated open data: An explorative analysis of 25 cases. *Government Information Quarterly*, 35 (4), 613-621. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.10.004>.
- Meijer, A. (2017). Datapolis: A Public Governance Perspective on «Smart Cities». *Perspectives on Public Management and Governance*, 1 (3), 195-203. Disponible en: <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvx017>.
- Meijer, A. J. y Torenvlied, R. (2016). Social media and the new organization of government communications: An empirical analysis of Twitter usage by the Dutch police. *The American Review of Public Administration*, 46 (2), 143-161. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F0275074014551381>.
- Meijer, A. (2013). Understanding the complex dynamics of transparency. *Public Administration Review*, 73 (3), 429-439. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/puar.12032>.
- Meijer, A. y Thaens, M. (2013). Social media strategies: Understanding the differences between North American police departments. *Government Information Quarterly*, 30 (4), 343-350. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.05.023>.
- Mergel, I. (2017). Building Holistic Evidence for Social Media Impact. *Public Administration Review*, 77 (4), 489-495. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/puar.12780>.
- Mergel, I. (2013). A Framework for Interpreting social media interactions in the public sector. *Government Information Quarterly*, 30, 327-334. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.05.015>.
- Mulgan, R. (2000). «Accountability»: An Ever-Expanding Concept? *Public Administration*, 78 (3), 555-573. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00218>.
- Olmeda, J. A., Parrado, S. y Colino, C. (eds.) (2017). *Las Administraciones públicas en España*. Valencia: Tirant Lo Blanch.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2017). Recomendación sobre la Integridad Pública.

- Osborne, D. y Plastrik, P. (1998). *Banishing bureaucracy: The five strategies for reinventing government*. New York: Penguin Books.
- Osborne, D. y Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming government*. Reading: Adison Wesley.
- Panagiotopoulos, P., Bigdeli, A. Z. y Sams, S. (2014). Citizen-government collaboration on social media: The case of twitter in the 2011 riots in England. *Government Information Quarterly*, 31 (3), 349-357. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.014>.
- Parrado, S. (2012). La reforma del Estado durante el período democrático. En J. A. Olmeda., S. Parrado. y C. Colino. (eds.). *Las Administraciones públicas en España* (pp. 95-122). Madrid: Tirant lo Blanch.
- Pollitt, C. (1995). Justification by works or by faith? Evaluating the new public management. *Evaluation*, 1 (2), 133-154. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F13563890950100202>.
- Quercia, D., Ellis, J., Capra, L. y Crowcroft, J. (2011). In the mood for being influential on twitter. *Proceedings 2011 IEEE International Conference on Privacy, Security, Risk and Trust* (pp. 307-314). London: University of Cambridge. Disponible en: <https://doi.org/10.1109/PASSAT/SocialCom.2011.27>.
- Reynaers, A. M. y Grimmeliikhuijsen, S. (2015). Transparency in public-private partnerships: Not so bad after all? *Public Administration*, 93 (3), 609-626. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/padm.12142>.
- Rodríguez, R. (2017). ¿En camino hacia el gobierno 2.0?: análisis del uso de redes sociales por los ministerios españoles para fomentar la transparencia y la participación ciudadana. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23 (2), 937-954. Disponible en: <https://doi.org/10.5209/ESMP.58025>.
- Rodríguez-Bolivar, M. P. y Alcaide, L. (2018). Political Ideology and Municipal Size as Incentives for the Implementation and Governance Models of Web 2.0 in Providing Public Services. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 5 (1), 36-62. Disponible en: <https://doi.org/10.4018/IJPADA.2018010103>.
- Rowe, G. y Gammack, J. G. (2004). Promise and perils of electronic public engagement. *Science and Public Policy*, 31 (1), 39-54. Disponible en: <https://doi.org/10.3152/147154304781780181>.
- Schillemans, T. (2011). Does horizontal accountability work? Evaluating potential remedies for the accountability deficit of agencies. *Administration and Society*, 43 (4), 387-416. Disponible en: <https://doi.org/10.1177%2F0095399711412931>.
- Schillemans, T. (2008). Accountability in the shadow of hierarchy: The horizontal accountability of agencies. *Public Organization Review*, 8, 2. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11115-008-0053-8>.
- Shwartz-Asher, D., Chun, S. A. y Adam, N. R. (2017). Knowledge behavior model of e-government social media users. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 11 (3), 456-475. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/TG-02-2017-0014>.
- Sorensen, E. y Torfing, J. (2009). Making governance networks effective and democratic through metagovernance. *Public Administration*, 87 (2), 234-258. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01753.x>.

- Summers, J. y Nowicki, M. (2006). Pricing transparency or smoke screen? *Healthcare Financial Management*, 60 (12), 134-136.
- Transparency International (2020). *Annual Report 2019*.
- Verschuere, B., Verhoest, K., Meyers, F. y Peters, G. (2006). Accountability and accountability arrangements in public agencies. En C. Tom. y P. Laegreid. (eds.). *Autonomy and regulation: coping with agencies in the modern state* (pp. 268-300). London: Edward Elgar.
- Villodre, J. y Criado, J. I. (2020). User roles for emergency management in social media: Understanding actors' behavior during the 2018 Majorca Island flash floods. *Government Information Quarterly*, 37 (4). Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101521>.
- Villoria, M. (2014). La transparencia como política pública en España: algunas reflexiones. *Eunomia. Revista en Cultura de la Legalidad*, 7, 85-103. Disponible en: <https://bit.ly/3t-fyDUU>.
- Welch, E., Hinnant, C. C. y Moon, J. M. (2005). Linking citizen satisfaction with e-government and trust in government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15 (3), 371-391. Disponible en: <https://doi.org/10.1093/jopart/mui021>.
- Yuan, Q. y Gascó, M. (2018). Citizens' use of microblogging and government communication during emergencies: A case study on water contamination in Shanghai. *First Monday*, 23 (4). Disponible en: <https://doi.org/10.5210/fm.v23i4.8367>.
- Zavattaro, S. M., French, P. E. y Mohanty, S. D. (2015). A sentiment analysis of U. S. local government tweets: The connection between tone and citizen involvement. *Government Information Quarterly*, 32, 333-341. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.03.003>.
- Zheng, L. y Zheng, T. (2014). Innovation through social media in the public sector: Information and interactions. *Government Information Quarterly*, 31 (1), 106-117. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.01.011>.