

Universidad Miguel Hernández de Elche
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche
Titulación de Periodismo

Trabajo Fin de Grado
Curso Académico 2023-2024



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

***La gestión de las redes sociales como medio de
comunicación institucional: el caso del Ayuntamiento de
San Miguel de Salinas***

Social media management as a means for institutional
communication: the case of the San Miguel de Salinas
City Council

Alumna: Alba Gaucher Blanco

Tutor: José María Valero Pastor



RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Grado se centra en el análisis y la propuesta de mejora de la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, con el objetivo de mejorar la comunicación institucional y fortalecer la relación entre la administración y los ciudadanos. La metodología utilizada incluye un análisis de la literatura existente sobre comunicación institucional y redes sociales en el ámbito público, entrevistas a personal clave en materia de comunicación del consistorio, así como un estudio de caso aplicado al Ayuntamiento de San Miguel de Salinas mediante la herramienta Business Model Canvas. Los resultados de la investigación revelan que, aunque las redes sociales del Ayuntamiento son en su mayoría muy activas y proporcionan información relevante mediante formatos atractivos, existen áreas de mejora, como, por ejemplo, un aumento de la cohesión entre las distintas cuentas, que requiere de la creación de un manual de estilo; o una mejora de la accesibilidad, que podría darse mediante la implementación de distintas herramientas.

ABSTRACT

The present thesis focuses on the analysis and proposal for the improvement of social media management at the San Miguel de Salinas City Council, aiming to optimize institutional communication and strengthen the relationship between the administration and its citizens. The methodology used includes an analysis of existing literature on institutional communication and social media in the public sector, interviews with key communication personnel at the city council, and a case study applied to the San Miguel de Salinas City Council using the Business Model Canvas tool. The research findings reveal that, although the city council's social media channels are mostly very active and provide relevant information through engaging formats, there are areas for improvement. For example, increasing cohesion among different accounts requires the creation of a style guide, and improving accessibility could be achieved through the implementation of various tools.

PALABRAS CLAVE

Redes Sociales, Comunicación Institucional, Business Model Canvas, Ayuntamiento, San Miguel de Salinas.

KEYWORDS

Social Networks, Institutional Communication, Business Model Canvas, City Council, San Miguel de Salinas.



ÍNDICE

1. Introducción
2. Estado de la cuestión
 - 2.1. Función de la comunicación institucional pública en un Ayuntamiento
 - 2.2. El uso de los canales de comunicación digitales por parte de las instituciones públicas
 - 2.3. Introducción de la herramienta Business Model Canvas
3. Metodología
4. Análisis y resultados
 - 4.1. Business Model Canvas de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas.
 - 4.1.1. Segmentos de audiencias
 - 4.1.2. Propuesta de valor
 - 4.1.3. Canales de distribución
 - 4.1.4. Relaciones con audiencias
 - 4.1.5. Recursos clave
 - 4.1.6. Actividades clave
 - 4.1.7. Socios clave
 - 4.1.8. Estructura de costos
 - 4.2. Análisis DAFO
 - 4.2.1. Debilidades
 - 4.2.2. Amenazas
 - 4.2.3. Fortalezas
 - 4.2.4. Oportunidades
 - 4.2.5. Estrategias extraídas del análisis DAFO
5. Conclusiones y discusión
6. Propuesta de plan de acción
7. Anexos
8. Bibliografía

1. INTRODUCCIÓN

En el contexto social actual, donde la tecnología y las plataformas digitales juegan un papel crucial en la vida cotidiana, las instituciones públicas, tal y como afirma Chaves-Montero, se enfrentan a un nuevo reto: adaptarse y utilizar estos medios de manera efectiva para mantener una comunicación abierta y constante con la ciudadanía.

La gestión actual de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, aunque eficaz en algunos aspectos, presenta áreas de mejora. Este trabajo busca proporcionar al Ayuntamiento una hoja de ruta clara y detallada para optimizar su gestión en redes sociales.

Las teorías científicas en las que se basa este trabajo incluyen los estudios de Salazar Rebolledo, quien destaca la diferencia entre la comunicación institucional y la comunicación política, y de Rivero-Hernández, quien resalta la importancia de la participación ciudadana en la vida colectiva y política. Además, se consideran las aportaciones de Sabés y Verón sobre la necesidad de una planificación estratégica en la comunicación institucional para superar la comunicación partidista y servir mejor a los ciudadanos.

La metodología empleada en este estudio incluye un análisis de contenido de las publicaciones en las redes sociales del Ayuntamiento, así como una amplia investigación de la literatura científica. Se ha utilizado el Business Model Canvas como herramienta principal, apoyado de un análisis DAFO para completar la información requerida.

Los resultados preliminares indican que, aunque el Ayuntamiento realiza esfuerzos por mantener una comunicación constante, existe una falta de estrategia formal y coherente que guíe todas las actividades en redes sociales. Además, se ha identificado la necesidad de mejorar la accesibilidad de la información, especialmente para personas con discapacidades y ciudadanos extranjeros.

2. ESTADO DE LA CUESTIÓN

2.1. Función de la comunicación institucional pública en un Ayuntamiento

La comunicación institucional pública representa la política en acción y comprende la formulación y la evaluación de las políticas públicas. A diferencia de la comunicación en campañas políticas, que tiene el claro objetivo de ganar elecciones, la estrategia comunicativa de la administración se enfrenta al reto de dar servicio y reconstruir o conservar la confianza del ciudadano en la institución (Salazar Rebolledo, 2019).

El ayuntamiento es el órgano administrativo de menor rango territorial y el más próximo a los ciudadanos, por lo que estos deben ser llamados a participar de la vida colectiva y política generada por la propia administración con el fin de asegurar la construcción de comunidad y el interés público. La gestión de la información en el caso de una administración local es una herramienta que requiere de una planificación estratégica si se quiere lograr el objetivo de superar la comunicación partidista, y realizar una verdadera comunicación al servicio del ciudadano para transmitir los aspectos relativos a la gestión del Gobierno desarrollado por las personas que fueron escogidas directa o indirectamente por los votantes (Sabés y Verón, 2008).

Campillo-Alhama (2010) sostiene que, a través de diversos procesos comunicativos y relacionales, las administraciones se dirigen a la ciudadanía para transmitir todo tipo de mensajes relacionados con el desarrollo de competencias públicas, unos procesos que se justifican desde la premisa fundamental de que el ciudadano, como epicentro de la acción de gobierno local, debe estar informado de todas aquellas actuaciones e iniciativas administrativas que pueden incidir en su condición de ciudadano-administrado.

En cuanto al objeto de los mensajes, el elemento de la participación es visto como fundamental en una comunicación que, dentro de un contexto democrático, también debe perseguir el objetivo de ser un instrumento eficaz para asegurar la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos y hacer que se sientan responsables de sus elecciones (Campillo-Alhama, 2010)

En palabras de García-Gordillo y Pérez-Curiel (2021), el reto de la comunicación institucional es situar esta como piedra angular del organigrama institucional de manera estable y no fortuita, generando en todas las escalas departamentales el concepto del valor imprescindible de una estrategia planificada que contribuya al prestigio de lo público. Es necesario modificar los modos de producir, gestionar y difundir la información para responder a un plan organizativo y estratégico, del que se estudian posibles ventajas, desventajas y efectos secundarios, a modo de ensayo científico de laboratorio.

Sopesar el rédito de determinadas acciones, seleccionar, priorizar o prescindir son cuestiones indispensables para tener en cuenta por los responsables de comunicación y sus equipos. Según los autores, se necesita profesionalizar un área, defender el rol de los expertos en la materia, evadir la improvisación, diseñar acciones directas y eficaces e incrementar el valor de lo público (García-Rodillo et al., 2021).

Este tipo de comunicación requiere de una ley para su normativización. En España su regulación en la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional, obedece a la necesidad de mantener en esferas comunicativas separadas las acciones política y ejecutiva del Gobierno que le han sido atribuidas por la Constitución. Por lo tanto, la comunicación institucional se concibe al servicio de los intereses de los ciudadanos para facilitar el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de los deberes. Todo ello, mediante un uso adecuado de los fondos públicos que persiga el objetivo de difundir el mensaje común de la Administración para dar a conocer los servicios que presta y las actividades que desarrolla. El propósito de la Ley es que toda la información llegue a todos los ciudadanos. Para ello, se ordena la utilización de medios, soportes o formatos que, por un lado, aseguren el acceso a la información de las personas con discapacidad y, por otro, atendiendo a criterios objetivos, garanticen la difusión de los mensajes.

La Ley 12/2018, de 24 de mayo, de publicidad institucional para el interés ciudadano y la concepción colectiva de las infraestructuras públicas es la respuesta a la demanda de una mayor concreción para la regulación de la comunicación institucional en cada comunidad autónoma. Fijando la mirada en el tema que a este documento concierne,

el Artículo 6.9 de dicha normativa estatal especifica que “las redes sociales con perfiles oficiales serán, necesariamente, unos de los canales para difundir el mensaje institucional”.

En definitiva, la clave de la comunicación institucional podría encontrarse en la defensa de la ciudadanía, asegurando su pleno conocimiento e implicación en las acciones del sector público e impidiendo cualquier posible manipulación o desinformación ante este. Por lo tanto, una buena gestión de la comunicación institucional se traduce en una sociedad que conoce y comprende el funcionamiento de los organismos públicos y, en consecuencia, contribuye a lograr una democracia de mayor calidad.

2.2. El uso de los canales de comunicación digitales por parte de las instituciones públicas

La comunicación pública actual se enfrenta a amenazas clásicas, como la desafección ciudadana, pero también a nuevos desafíos, como la desinformación y los retos tecnológicos (Kung, 2017). La innovación permite a las instituciones gubernamentales mejorar la interacción con los ciudadanos y garantizar una comunicación más eficaz y efectiva. Además, también facilita la difusión de información relevante y la promoción de políticas públicas, contribuyendo a una mayor conciencia y comprensión de las acciones gubernamentales (Cervi et al., 2022).

Las redes sociales abren la posibilidad de interacción entre distintos públicos, por lo que, para las instituciones públicas, representan una gran oportunidad para asegurar, promover e instaurar la deseada participación de la ciudadanía en los asuntos públicos. (Chaves-Montero, 2017). En general, la literatura sugiere que las redes sociales, aplicadas a las administraciones, pueden ayudar a transformar las organizaciones públicas, haciéndolas más abiertas, permeables y cercanas a los ciudadanos. Se considera incluso que las redes sociales contribuyen a crear información pública de forma colectiva, así como a aumentar la percepción de la transparencia por parte de la ciudadanía. (Graham et al., 2013).

Las redes sociales pueden ser, además, una de las vías de comunicación más eficaces si lo que se busca es llegar al mayor número de ciudadanos, independientemente de la

edad y el sexo. Esto se debe a que, según el INE, el 94,5% de la población de 16 a 74 años ha utilizado Internet de manera frecuente en 2023 (al menos una vez por semana en los últimos tres meses), siendo ligeramente superior el uso por parte de las mujeres (94,6%) que el de los hombres (94,3%). Los porcentajes más altos de usuarios frecuentes de Internet corresponden a las personas jóvenes, un 99,9% de hombres y un 99,7% de mujeres de 16 a 24 años.

El estudio “Redes sociales (en las administraciones públicas)” de Criado, Pastor y Villodre (2018) indica que el 84,9% de los ayuntamientos utiliza las redes sociales como una herramienta más dentro de sus dispositivos de gestión. De entre las principales plataformas digitales disponibles, prácticamente la totalidad están utilizando de manera prioritaria X (anteriormente Twitter) (99,2%) y Facebook (96,7%), y en menor medida YouTube (79,3%). En este estudio de 2018, Instagram aparece en sexta posición (36,4%).

El estudio de las redes sociales digitales en el sector público se ha vuelto especialmente interesante en torno a las características definitorias de estas tecnologías, y cómo éstas chocan en muchas ocasiones con la cultura y las formas de la propia organización pública. Según los autores, el concepto de comunidad está adquiriendo cada vez más importancia para la comprensión de las acciones que se llevan a cabo en las redes sociales digitales.

Regularmente, este concepto está relacionado con la inteligencia colectiva y los nuevos estudios de gobernanza, especialmente los que apuntan al paradigma de Gobernanza Pública Inteligente, que aboga por que los gobiernos aprovechen el conocimiento externo creado en colaboración ciudadana para resolver problemas complejos. (Criado et al., 2018)

En cualquier organización pública o privada la existencia de documentos que recojan las principales características de un servicio y establezcan las reglas generales para su funcionamiento está considerada una buena práctica de gestión. En el ámbito de las redes sociales, los documentos que recogen este tipo de información y normalizan su funcionamiento son las llamadas guías de uso y estilo. Por ello, parece relevante que los ayuntamientos cuenten con este tipo de documentos, en la medida que se explicitan ideas fundamentales ligadas al uso diario por parte de las personas que se encargan de

su gestión, así como del resto de empleados públicos. Esto incluye a los propios ciudadanos, quienes también ven explicitados en estos documentos sus derechos y obligaciones esenciales a través de este espacio de interacción con las administraciones públicas. (Criado et al., 2015).

Como ya se ha especificado anteriormente, algunos autores consideran que las redes sociales pueden contribuir a la apertura de las administraciones, a incrementar la participación e incluso a mejorar la confianza en los gobiernos locales. Sin embargo, resultaría sorprendente que logran alcanzar estos objetivos si carecen de una estrategia formal para lograrlo. Dicho con otras palabras, la falta generalizada de políticas o estrategias formales en los ayuntamientos disminuye considerablemente las posibilidades de obtener los potenciales resultados que se espera del uso de las tecnologías sociales. De hecho, Criado y Rojas sostienen que el uso de las redes sociales se está haciendo de una manera, mayoritariamente, poco planificada, basándose en procesos de ensayo y error y con unas pautas de trabajo poco institucionalizadas.

Por este motivo, se recomienda definir en qué situación se encuentran las redes sociales de la institución para identificar si es necesario empezar con una estrategia de comunicación que ayude a impulsarlas.

2.3 Introducción de la herramienta Business Model Canvas

El presente estudio analiza los canales de comunicación del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas mediante el empleo de la herramienta Business Model Canvas. Este recurso tiene su origen en el libro “Business Model Generation” de Alexander Osterwalder (2011) y “Generación de Modelos de Negocio” de Pigneur y Osterwalder (2012).

El Business Model Canvas es una herramienta que permite definir el modelo de negocio y, a su vez, determinar claramente la propuesta única de valor (Alexander, 2013). Este formato visual está concebido como una gran caja dividida en nueve módulos o casilleros. Esto permite ver la lógica de una empresa, paso a paso, para conseguir ingresos. Cada módulo cubre las áreas principales de todo negocio, de manera que podamos detenernos en cada una en particular: el cliente, la propuesta de valor, los

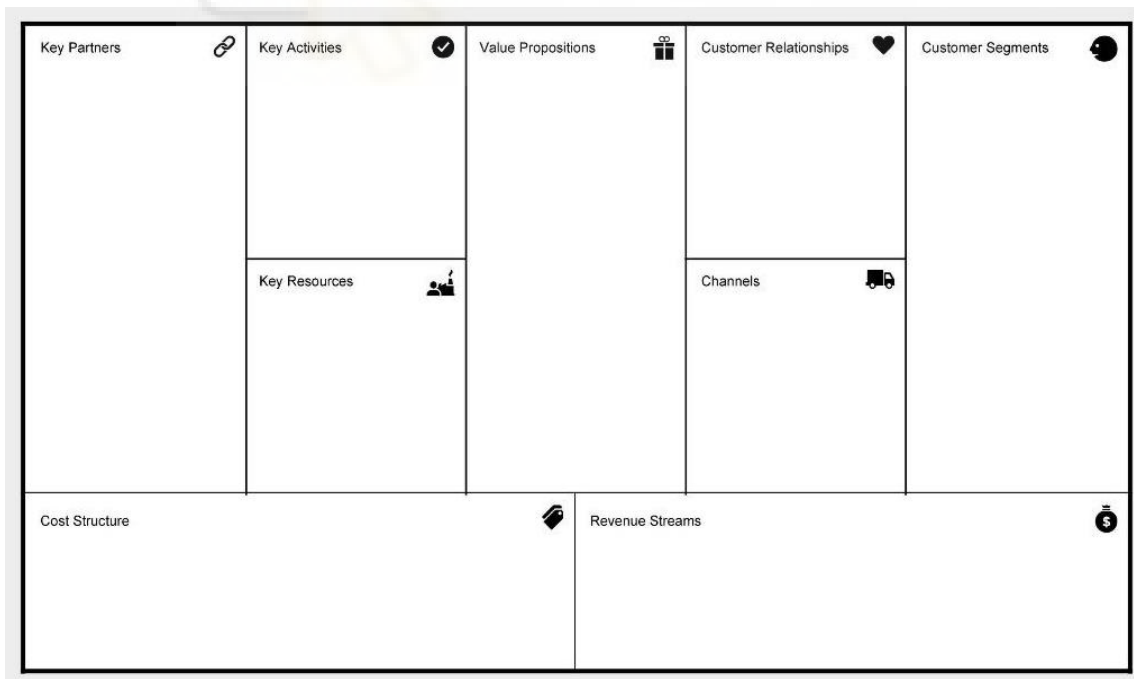
canales de distribución, las actividades clave, los recursos clave, los socios o alianzas clave, la estructura de costos y las fuentes de ingresos.

En esta ocasión, adaptaremos el modelo eliminando el área que refiere a los ingresos, puesto que la misión de un ayuntamiento no es obtener un beneficio sino, tal y como se registra en el Artículo 103 de la Constitución Española, el servicio a la ciudadanía.

La ventaja de este esquema es que permite analizar y comunicar, fácilmente y en equipo, la estrategia aplicada a cada fase del plan, corregir e innovar y, al mismo tiempo, visualizar la interacción entre los distintos casilleros y si existen interconexiones ocultas o faltantes entre ellos (Sonderegger, 2023)

Esta herramienta se divide en nueve apartados, que, a su vez, pueden agruparse en cuatro sub-apartados. La división es la siguiente: El bloque izquierdo responde a la pregunta “cómo”, el central a la pregunta “qué”, el derecho a “quién” y, por último, el inferior respondería a “con qué”. Los nueve apartados representan un elemento clave de un modelo de negocio, como se muestra a continuación en el siguiente canvas:

Tabla 1. Business Model Canvas Template. Fuente: Strategyzer



Para realizar el proceso del Business Model Canvas se debe, en primer lugar, identificar claramente para quién se crea el valor, quién es el Buyer Persona, que consiste en

realizar una ficha del prototipo de perfil del cliente ideal (Castellanos Marrón, 2020). Debemos también considerar los aspectos principales que están queriendo conseguir los clientes, como las tareas que están tratando de llevar a cabo, los problemas que están tratando de resolver y las necesidades que tratan de satisfacer.

Tras esto, debe plantearse la propuesta de valor. El valor es lo que el cliente recibe y el precio es lo que paga por lo anterior. Un negocio exitoso debe lograr que el valor de su producto sea mayor que su precio. Para ello, deben plantearse la ventaja de costo, la ventaja por diferenciación de producto y la ventaja de transacción. Es necesario también reflexionar acerca de cómo se va a entregar el producto al cliente. Para ello, deben encontrarse los canales más efectivos y rentables.

Además, se ha de fijar qué tipo de relación va a establecerse con el cliente. Esta relación debe estar acorde con el mensaje que se quiere transmitir. Se ha de tener en cuenta las posibles fuentes de ingresos, como la venta, el pago por uso, la suscripción, el freemium, la publicidad, la co-creación, etc. Una buena estrategia se consigue al combinar diferentes fuentes de ingreso, siempre y cuando el negocio lo permita y no se pierda el enfoque.

Otra pieza clave son los recursos que requiere cada empresa para que su modelo de negocio pueda funcionar. Estos pueden ser físicos, intelectuales (marcas, patentes, derechos de autor, datos), humanos y financieros. Se ha de definir la cantidad, tipo e intensidad necesaria de cada uno de los recursos, pues no basta con mencionarlos. Además, en toda empresa existen ciertos procesos que serán los más importantes para el desempeño de su actividad. Estos pueden categorizarse según los siguientes criterios: Producción, solución de problemas y plataforma.

Parte fundamental son también los socios clave, pues identificar y establecer alianzas estratégicas con los socios adecuados puede tener diversas ventajas. Algunas de estas serían la optimización y mejora de la economía, la reducción de riesgos e incertidumbre o la adquisición de recursos y actividades particulares. El último factor clave a tener en cuenta a la hora de obtener una ventaja competitiva son los costes, los cuales deben analizarse detalladamente. Existen dos enfoques diferentes en cuanto a la estructura de

costos de un negocio: Enfoque al costo y enfoque al valor. El objetivo básico de este punto es conocer y optimizar los costos variables y fijos. (Santandreu-Mascarell, 2024)

Para acercarnos con mayor exactitud al tema a tratar en este estudio, ejemplificamos a continuación un business model canvas centrado en un perfil genérico de una red social:

Tabla 2: Business model canvas para una red social. Fuente: Finmodelslab.com

Asociaciones clave 1. Asociaciones con anunciantes de terceros para ofrecer navegas sin anuncios como una característica premium 2. Asociaciones con compañías de análisis de datos para proporcionar análisis avanzados como una característica premium	Actividades clave 1. Desarrollar y mantener la plataforma 2. Actualizar y agregar nuevas funciones 3. Marketing y promoción del modelo freemium y características premium 4. Gestión de asociaciones y colaboraciones Recursos clave 1. Desarrolladores e ingenieros de software calificados 2. Infraestructura tecnológica para alojar y administrar la plataforma 3. Herramientas y software de análisis de datos 4. Asociaciones estratégicas	Propuestas de valor 1. Acceso gratuito a características básicas 2. Experiencia de usuario mejorada a través de la navegación sin anuncios 3. Acceso a análisis avanzados para mejores ideas 4. Aumento de controles de privacidad y características de seguridad	Relaciones del cliente 1. Brindar atención al cliente a través de varios canales (correo electrónico, chat, etc.) 2. Comprometerse con los usuarios a través de las redes sociales y foros en línea 3. Recopilar comentarios e incorporar sugerencias de usuarios 4. Actualizar regularmente a los usuarios en mejoras en la plataforma y nuevas características premium Canales 1. Sitio web y aplicación móvil 2. Plataformas de redes sociales 3. Publicidad online 4. Correo de propaganda	Segmentos de clientes 1. Usuarios individuales que buscan características básicas 2. Usuarios avanzados que requieren análisis avanzados 3. Usuarios conscientes de la privacidad que buscan controles de privacidad mejorados
Estructura de costo 1. Desarrollo y mantenimiento de la plataforma 2. Gastos de marketing y publicidad 3. Costos asociados con asociaciones y colaboraciones 4. Atención al cliente y compromiso		Flujos de ingresos 1. Suscripciones premium para navegación sin publicidad, análisis avanzado y controles de privacidad mejorados 2. Ingresos de anunciantes de terceros para mostrar anuncios en la versión gratuita 3. Ingresos potenciales de la monetización de datos, si corresponde		

Tras una revisión de la literatura científica, se concluye que la aplicación del Business Model Canvas para la gestión de las redes sociales de cualquier institución constituye una herramienta innovadora. No se ha encontrado evidencia previa de su uso en este contexto, lo que resalta la originalidad de este enfoque para mejorar la comunicación institucional y optimizar la interacción con la ciudadanía.

3. METODOLOGÍA

El presente apartado ofrece una síntesis detallada de la metodología utilizada en la investigación como parte de este Trabajo de Fin de Grado. Con el objetivo de analizar y mejorar la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, se han empleado diversas metodologías y fuentes de información que permiten una comprensión integral de los factores clave involucrados en la gestión comunicativa de la institución.

En primer lugar, se ha realizado un análisis de la gestión de las redes sociales mediante entrevistas a dos figuras fundamentales en la estructura comunicativa del Ayuntamiento: Oscar Patiño Morales, concejal de Comunicación, y Mar Martínez Fernández, community manager y personal de confianza del Ayuntamiento. Estas entrevistas han proporcionado una visión interna sobre los desafíos, oportunidades y estrategias implementadas en la gestión de la comunicación institucional.

Con el fin de analizar el público objetivo de cada cuenta, los gestores de las redes sociales del Ayuntamiento han proporcionado acceso a las métricas y estadísticas de cada perfil. Esto ha permitido realizar un análisis detallado del comportamiento de los seguidores, facilitando así una comprensión más profunda de la audiencia.

Tras esto, se ha realizado un estudio de las publicaciones subidas a cada perfil desde el día 1 de enero de 2024 hasta el día 5 de junio de 2024. Este análisis ha incluido una revisión detallada de cada publicación, evaluando su contenido, formato, e interacción.

Además, se ha llevado a cabo un estudio exhaustivo del contexto municipal, basado en datos demográficos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Esta información ha servido como punto de partida para comprender el perfil social y las necesidades específicas de la población a la que el Ayuntamiento de San Miguel de Salinas se dirige.

Por otro lado, se ha realizado un estudio comparativo de planes de comunicación desarrollados por empresas externas, con el fin de identificar buenas prácticas y posibles áreas de mejora en el enfoque estratégico del Ayuntamiento.

Toda esta información ha permitido llevar a cabo un análisis integral de la estrategia de comunicación del Ayuntamiento mediante el uso de la herramienta Business Model Canvas (Pigneur y Osterwalder, 2012) utilizada para visualizar de manera clara y concisa los elementos clave de la estrategia utilizada. En este caso, se ha adaptado la herramienta para poder utilizarla en un encuadre institucional, eliminando o modificando todos aquellos apartados referidos a la obtención de beneficios económicos.

Además, con el fin de añadir el mayor valor informativo posible a este documento, se ha llevado a cabo un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), que permite identificar los aspectos internos y externos positivos y negativos que impactan en la estrategia de comunicación del Ayuntamiento.

Tras esto, se han propuesto estrategias fundamentadas en los resultados obtenidos de dicho análisis. Estas estrategias están diseñadas para capitalizar las fortalezas internas, abordar las debilidades, aprovechar las oportunidades externas y mitigar las amenazas identificadas.

Por último, con el fin de optimizar la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento, se ha diseñado un detallado plan de acción que busca paliar todos los puntos débiles que se han observado durante la investigación.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Business Model Canvas de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas.

4.1.1. Segmentos de audiencias:

Mediante la creación y gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas se busca llegar a la mayor cantidad de vecinos posibles, además de todas las asociaciones o colectivos en los que estos puedan agruparse, de acuerdo con los entrevistados.

Para poder acercarse a los diferentes colectivos que forman la totalidad de la población de San Miguel de Salinas, el Ayuntamiento ha optado por crear varios perfiles mediante los cuales distingue diferentes audiencias. Mediante esto, se consigue seleccionar y adecuar el tipo de mensaje que se quiere transmitir a cada público. Un ejemplo de esto es el uso de Tiktok y Facebook para llegar a distintos segmentos generacionales, o la gestión de las cuentas de Instagram de las concejalías de Juventud, Deporte y Turismo, que segmentan a la audiencia en torno a núcleos temáticos.

Para conocer en profundidad el público objetivo de cada uno de los perfiles, y basándonos en las métricas obtenidas de cada cuenta, es necesario recurrir al uso de la herramienta User Persona (Cooper, 1999). Esta es una representación semi-ficticia de un usuario ideal basada en datos reales y comportamientos observados. Esta herramienta nos permite comprender mejor las necesidades, objetivos y comportamientos de diferentes segmentos de usuarios (Mesgari, 2015). A continuación, se ofrece una explicación detallada del User Persona de cada perfil:

User Persona de la cuenta de Instagram de la concejalía de Juventud:

- **Nombre:** Laura Martínez.
- **Edad:** 22 años.
- **Género:** Femenino.
- **Ocupación:** Estudiante universitaria y trabajadora a tiempo parcial en una tienda de moda local.
- **Nivel educativo:** Estudiante de último año del grado en Periodismo en la UMH

- **Situación familiar:** Vive con sus padres y un hermano menor
- **Intereses:** Actividades culturales y artísticas/ Deportes, especialmente el running y el yoga/ Participación en eventos comunitarios y voluntariado..
- **Comportamiento en redes sociales:** Instagram es su red social preferida debido a su formato visual y la facilidad para interactuar. Laura utiliza Instagram varias veces al día, tanto para consumo de contenido como para publicar fotos y stories. Prefiere contenido visualmente atractivo, como fotos y videos de eventos y actividades. Laura suele dar "me gusta", comentar y compartir publicaciones que le resultan interesantes o útiles. También participa en encuestas y concursos organizados por las cuentas que sigue. Laura sigue la cuenta de la Concejalía de Juventud para mantenerse informada sobre los eventos, talleres y actividades organizadas para los jóvenes del municipio. También busca enterarse de oportunidades de formación, empleo y voluntariado que puedan ser beneficiosas para su desarrollo personal y profesional. Además, valora la conexión con otros jóvenes del municipio y la posibilidad de participar en la vida comunitaria.

User Persona de la cuenta de Instagram de la concejalía de Deportes:

- **Nombre:** Carlos García.
- **Edad:** 35 años.
- **Género:** Masculino.
- **Ocupación:** Empleado en una empresa de tecnología y entrenador personal a tiempo parcial.
- **Nivel educativo:** Graduado en Ciencias del Deporte por la Universidad de Alicante.
- **Situación familiar:** Casado, con un hijo pequeño.
- **Intereses:** Deportes, especialmente fútbol, ciclismo y running/ Nutrición y vida saludable/ Participación en competiciones locales y regionales/ Actividades al aire libre, como senderismo y camping.
- **Comportamiento en redes sociales:** Carlos utiliza Instagram varias veces al día para seguir cuentas relacionadas con deportes, nutrición y tecnología. Prefiere ver contenido sobre eventos deportivos locales, y consejos de entrenamiento. Sigue la cuenta de la concejalía de Deportes para estar al día con los eventos, competiciones y actividades deportivas organizadas por el Ayuntamiento, tanto para

adultos como para los más pequeños. Carlos también utiliza Facebook para eventos deportivos más detallados y para unirse a grupos de discusión sobre deporte.

User Persona de la cuenta de Instagram de la concejalía de Turismo:

- **Nombre:** Marta López.
- **Edad:** 40 años.
- **Género:** Femenino.
- **Ocupación:** Trabaja en una oficina y es aficionada a la fotografía.
- **Nivel educativo:** FP de Administración.
- **Situación familiar:** Casada, vive con su marido y sus dos hijos.
- **Intereses:** Viajes y turismo/ Cultura y patrimonio histórico/ Gastronomía local/ Fotografía y redes sociales/ Actividades al aire libre como senderismo.
- **Comportamiento en redes sociales:** Marta utiliza Instagram no muy frecuentemente. De todos modos, le gusta utilizarlo para seguir cuentas relacionadas con turismo, fotografía y gastronomía. Prefiere contenido sobre lugares de interés turístico, eventos culturales, rutas de senderismo, recomendaciones gastronómicas y fotografía. Marta sigue la cuenta de la Concejalía de Turismo para descubrir nuevas actividades y lugares en San Miguel de Salinas para disfrutar en su tiempo libre y recomendar a sus amigos y familiares. Además, considera que es una buena manera de conocer la cultura y el patrimonio de la localidad.

User Persona de la cuenta de Instagram general del Ayuntamiento:

- **Nombre:** Juan Pérez.
- **Edad:** 43 años.
- **Género:** Masculino.
- **Ocupación:** Propietario de un bar en San Miguel de Salinas.
- **Nivel educativo:** Bachillerato.
- **Situación familiar:** Casado, con dos hijos en edad escolar.
- **Intereses:** Noticias locales y asuntos municipales/ Educación y actividades para niños/ Servicios públicos y comunitarios/ Desarrollo económico y promoción del comercio local.

- **Comportamiento en redes sociales:** Juan utiliza Instagram de manera continua porque gestiona la cuenta de su propio bar. Además, lo utiliza para mantenerse informado sobre las noticias locales, los eventos comunitarios y oportunidades que puedan afectar a la economía local y, por lo tanto, a su negocio. Cree que es interesante poder ver contenido sobre anuncios oficiales del Ayuntamiento, actualizaciones de servicios públicos, eventos locales, e iniciativas que promuevan el comercio local.

User Persona de la cuenta de Facebook del Ayuntamiento:

- **Nombre:** María González.
- **Edad:** 59 años.
- **Género:** Femenino.
- **Ocupación:** Maestra de primaria.
- **Nivel educativo:** Licenciada en Educación Primaria.
- **Situación familiar:** Casada, con tres hijos adolescentes.
- **Intereses:** Noticias y actualizaciones locales/ Actividades y eventos comunitarios/ Educación y programas para jóvenes/ Participación ciudadana/ Cultura y tradiciones locales.
- **Comportamiento en redes sociales:** María es muy activa en Facebook y lo utiliza para comunicarse con su familia y amigos, mantenerse informada y ver publicaciones relacionadas con la educación y con actividades culturales.
María sigue la cuenta del Ayuntamiento para estar al tanto de las decisiones municipales, eventos y cualquier información importante que afecte a su comunidad y a su familia. A María le interesa participar activamente en la comunidad y en las decisiones que afectan a su localidad y su entorno educativo, ya que quiere asegurarse de que su familia tenga acceso a actividades educativas y culturales de calidad.

User Persona de la cuenta de TikTok del Ayuntamiento:

- **Nombre:** Pablo Sánchez
- **Edad:** 23 años
- **Género:** Masculino

- **Ocupación:** Estudiante universitario y trabajador a tiempo parcial en un restaurante local
- **Nivel educativo:** Estudiante de último año del Grado en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Alicante
- **Situación familiar:** Soltero, vive con sus padres
- **Intereses:** Entretenimiento/ Eventos y actividades sociales y culturales.
- **Comportamiento en redes sociales:** Pablo pasa varias horas al día en TikTok, viendo videos virales sobre cultura y entretenimiento. Prefiere contenido entretenido, creativo y rápido de consumir, como videos de comedia, tutoriales cortos y eventos locales. Sigue la cuenta del Ayuntamiento para descubrir eventos y actividades sociales interesantes en su comunidad.

4.1.2. Propuesta de valor:

La gestión de las redes sociales por parte del Ayuntamiento ofrece a la ciudadanía canales de comunicación e información que son cómodos, cercanos y claros. Estos medios digitales permiten a los habitantes de San Miguel de Salinas mantenerse al día con las noticias, eventos y servicios municipales desde la comodidad de sus dispositivos móviles, eliminando barreras geográficas y horarias.

Sin embargo, lo que verdaderamente distingue a estas plataformas comunicativas es su capacidad para establecer una comunicación bidireccional entre la administración y los ciudadanos. A través de las redes sociales, el Ayuntamiento no sólo difunde información, sino que también escucha activamente las inquietudes, preguntas, quejas y sugerencias de la población.

El resultado de esta interacción es un feedback continuo entre la corporación y la población, lo que permite al Ayuntamiento ajustar su gestión de acuerdo con las necesidades y demandas reales de la comunidad.

Estas interacciones entre institución y ciudadanía fortalecen la democracia participativa, la cual implica que la ciudadanía no sólo ejerza sus derechos políticos a través del voto y luego delegue en los representantes de los partidos políticos la toma de decisiones,

sino que se involucre en diferentes grados y etapas en el ejercicio de gobierno a fin de otorgar mayor eficacia a las decisiones públicas. (Calva, J.L. et al., 2007).

Además, estas plataformas digitales representan vías de comunicación gratuitas, accesibles y novedosas. A diferencia de los medios de comunicación tradicionales, donde el acceso a la información puede estar limitado por barreras económicas o tecnológicas, las redes sociales ofrecen un acceso democrático a la información y la participación ciudadana. (Vargas, Solano, et al. 2021). Esto permite que todos los ciudadanos, independientemente de su situación socioeconómica o ubicación geográfica, puedan estar informados y participar activamente en la vida democrática de la comunidad.

4.1.3. Canales de distribución:

Los canales de distribución que se gestionan desde la corporación son los siguientes:

Cuenta de Facebook (general)

Una de las principales funciones de la cuenta de Facebook del Ayuntamiento es la difusión de noticias y actualizaciones. Desde el consistorio informan a los ciudadanos sobre decisiones municipales, nuevos proyectos, mejoras en infraestructuras y servicios públicos, y otros asuntos de interés general. Por ejemplo, avisos de soluciones de quejas por limpieza de zonas comunitarias, enlaces a plenos ordinarios, distribución de actas y convocatorias de los plenos, avisos de incendio o de carreteras cortadas, etc.

Además, la cuenta de Facebook se utiliza para promocionar eventos y actividades organizadas por el Ayuntamiento. Se publican invitaciones y detalles sobre conciertos, talleres, competiciones deportivas y otras iniciativas. Algunas de estas publicaciones son el anuncio del Proyecto Mesa de Sabios, la publicación de la programación de eventos del mes de junio, un anuncio de la XXI Campaña de Conciertos de Intercambios Culturales o una publicación con información sobre los campamentos de verano infantiles.

También se publica información sobre cursos y formación tanto reglada como no reglada. Esto incluye anuncios sobre programas de educación continua, talleres de

habilidades, formación profesional y cursos de interés general. Dentro de estas publicaciones se encuentra el anuncio del taller “Cuidar desde el entorno familiar, publicación del Calendario de admisión para alumnado de nuevo ingreso de la Escuela Infantil Maestro Enrique, el anuncio del curso “Personal de tienda y Escaparatismo” o el del taller de formación online "Abordaje de la sexualidad con niños, niñas y adolescentes en el ámbito familiar".

Otro aspecto clave de los mensajes enviados desde la cuenta es la promoción de iniciativas locales y programas comunitarios. Se destacan proyectos de sostenibilidad, programas de voluntariado, y campañas de concienciación sobre temas importantes como el medio ambiente y la salud pública, como pueden ser el programa de recogida de basura, programación del Día Internacional del Medio Ambiente o la campaña de donación de sangre.

La cuenta de Facebook también actúa como un archivo digital donde se almacenan fotos y videos de eventos y actividades. En este caso, se encuentran fotografías del taller de flores y plantas comestibles, vídeos de la concentración en contra de la planta solar fotovoltaica o fotografías de la Ruta mancomunada en familia “Hoyo del Serrano”.

A pesar de no ser uno de los objetivos principales de la creación de esta, la cuenta de Facebook sirve también para humanizar a la administración municipal. Publicaciones que presentan a los empleados del Ayuntamiento, sus roles y esfuerzos, ayudan a crear una conexión más personal y cercana entre los ciudadanos y sus representantes locales. Algunas de estas publicaciones son la fotografía tras la reunión de María Pascual, concejal de Turismo con Steven, presidente de Blue Lagoon; la del alcalde Juan de Dios Fresneda, junto con Pascual en el stand de FITUR o la intervención de Óscar Patiño, concejal de comunicación, en Cadena SER Orihuela.

La interacción con la comunidad es una característica clave de la cuenta de Facebook del Ayuntamiento. A través de comentarios, mensajes directos y encuestas, los ciudadanos pueden expresar sus opiniones, hacer preguntas y proporcionar sugerencias. Esta interacción bidireccional no solo facilita la comunicación entre el Ayuntamiento y los residentes, sino que también permite recoger feedback valioso que

puede influir en futuras decisiones y acciones municipales, de acuerdo con los entrevistados.

Cuenta de Instagram (general)

Se observa que el Ayuntamiento vuelca el mismo contenido en la cuenta general de Facebook que en la general de Instagram. Esta práctica se debe a que, tal y como se ha evidenciado en las métricas cedidas por el Ayuntamiento, ambas redes sociales están conectadas a través de Meta. Esta herramienta permite subir el mismo contenido simultáneamente en ambas plataformas, facilitando así la gestión de las redes sociales.

Cuenta de Instagram concejalía de Juventud

Esta cuenta de Instagram se utiliza para difundir información sobre actividades y eventos dirigidos a los jóvenes. Esto incluye talleres, cursos, conciertos, actividades deportivas, y encuentros sociales. Las publicaciones y stories ofrecen detalles sobre fechas, horarios y formas de participación, incentivando a los jóvenes a aprovechar estas oportunidades para su desarrollo personal y social. Algunas de estas publicaciones son el anuncio de la actuación en directo Full Music, el intercambio de ropa, el Gamer Weekend, las tardes a la fresca, el taller de juegos de mesa o la actividad de Snorkel en Tabarca.

Además de la promoción de eventos, la cuenta se dedica a proporcionar recursos educativos y formativos. Se publican anuncios sobre becas, programas de formación, y oportunidades de empleo dirigidas a los jóvenes. A través de Instagram, se brinda información útil que puede ayudar a los jóvenes a tomar decisiones informadas sobre su educación y carrera profesional, como pueden ser el aviso de inscripciones en el Sistema Nacional de Garantía Juvenil, la apertura del plazo para campos de voluntariado, las inscripciones para corresponsal juvenil del Ayuntamiento, información sobre becas IVACE E+E, ofertas de empleo de CONVEGA o becas transporte de la Generalitat.

La concejalía de Juventud también utiliza Instagram para humanizar su labor y acercar la administración a los jóvenes. Se presentan a los miembros del equipo de la concejalía, mostrando su compromiso con el bienestar de la juventud local. Estas publicaciones ayudan a crear una relación más cercana y confiable entre los jóvenes y sus representantes municipales. Como ejemplo de esto, se encuentra la presentación de

Marina, técnica de Juventud y Lara, dinamizadora de Juventud. La cuenta se usa también como repositorio de imágenes de las actividades realizadas bajo la actuación de la concejalía.

Cuenta de Instagram concejalía de Deportes

La cuenta de Instagram de la concejalía de Deportes del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas se utiliza para anunciar y promover eventos deportivos locales. Las publicaciones proporcionan detalles sobre competiciones, torneos, y actividades deportivas comunitarias, incluyendo fechas, horarios y lugares de celebración. En esta línea, la cuenta también se utiliza como promoción de programas y actividades deportivas regulares. Estos anuncios buscan atraer a participantes de todas las edades y fomentar el deporte entre los vecinos. Algunas de estas son el torneo de fútbol sala, la actividad de patinaje, la travesía de la marquesa, el aviso de inscripciones a la escuela deportiva de Semana Santa o el torneo de ping-pong.

La cuenta también ofrece información sobre las mejoras de las instalaciones deportivas del municipio. Algunas de estas son la finalización de las obras de mejora de las pistas municipales, la finalización de las obras del Complejo de Raqueta o la sustitución de las redes de las porterías del Estadio Montesico Blanco.

Otra de las utilidades de la cuenta es la de destacar logros de atletas locales y equipos deportivos. Estas publicaciones celebran el esfuerzo y el éxito de los deportistas del municipio. Entre estas celebraciones, encontramos el 3º puesto en el campeonato nacional de gimnasia rítmica para Ava Cook, la participación de la regatista María Boix en el Campeonato de España, logros del Dojo Celdrán en el Open de España MKB Sabadell 2024 o la publicación que avisa de que Raúl Patiño se proclama campeón del mundo máster 50-54 de ciclismo.

La cuenta, al igual que la anteriormente analizada, se usa como repositorio de imágenes de las actividades realizadas bajo la actuación de la concejalía.

Cuenta de Instagram concejalía de Turismo

En la cuenta de Instagram de la concejalía de Turismo se comparten imágenes para mostrar los atractivos turísticos de San Miguel de Salinas. A través de estas, se destacan

paisajes naturales, rutas de senderismo y sitios emblemáticos. Estas imágenes y videos permiten a los seguidores descubrir y apreciar la naturaleza del municipio. Además, la cuenta se enfoca en la promoción de eventos culturales relacionados con el turismo y el ocio. Entre estas publicaciones se encuentran las dedicadas a la ruta nocturna por la Sierra Escalona, el tour guiado por la Senda del Limón o la Actividad “Baño de Bosque”.

Además, la cuenta se utiliza para educar sobre la historia y cultura del municipio. Para esto, se comparten publicaciones que narran la historia de San Miguel de Salinas, destacan figuras históricas importantes y explican tradiciones locales, como la información sobre la primera banda de música de San Miguel de Salinas, los datos sobre el esparto y el espartal o el Trivial Quiz sobre el cineasta Paco Sáez. Esta cuenta, al igual que las de las demás concejalías, también se usa como repositorio de imágenes de las actividades realizadas bajo la actuación de la concejalía.

Canal de Whatsapp (general)

A través del canal de Whatsapp, el Ayuntamiento envía notificaciones sobre una variedad de asuntos importantes. La inmediatez de WhatsApp permite que los ciudadanos reciban esta información de manera rápida y oportuna, manteniéndolos siempre al tanto de lo que ocurre en su municipio.

Las notificaciones de este canal incluyen información sobre nuevos proyectos, decisiones importantes del consistorio, inscripciones en programas locales, o participación en eventos específicos. Esta función personalizada asegura que los ciudadanos no se pierdan ninguna fecha importante y puedan gestionar mejor sus interacciones con el Ayuntamiento.

Por otro lado, la accesibilidad de WhatsApp hace que este canal sea especialmente útil para llegar a una amplia audiencia, puesto que, según datos del Instituto Nacional de Estadística, casi la totalidad de las personas de 16 a 74 años (el 99,2%), utilizó el teléfono móvil en 2021 y, además, la actividad más realizada por ese mismo segmento de la población fue usar servicios de mensajería instantánea, como WhatsApp (90,2%).

Esta vía de comunicación es especialmente útil para llegar a aquellos segmentos poblacionales que pueden tener menos presencia en otras formas de comunicación

digital. Entre las actividades online realizadas por los mayores de 74 años en 2021 destacan el uso de aplicaciones de comunicación tipo WhatsApp, el 23% del total.

Además, diversas investigaciones demuestran que los ciudadanos utilizan los dispositivos móviles como el primer medio de acceso a internet en España, lo que supone un cambio en la forma en que el público se informa e interactúa con los contenidos informativos (Varona-Aramburu et al., 2017).

A pesar de que el canal de WhatsApp es sencillo de usar y tiene la posibilidad de llegar a un público muy amplio, resulta más difícil acceder a él debido a que debe realizarse mediante una invitación. Esta limitación puede restringir la participación de aquellos ciudadanos que no reciben o no encuentran dicha invitación, dificultando así la difusión de información a través de esta plataforma.

Cuenta de TikTok (general)

La cuenta de TikTok del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas se usa como un repositorio dinámico de videos.

Un aspecto destacado de la cuenta de TikTok del Ayuntamiento es la publicación de videos promocionales de la localidad, que pueden servir para atraer visitantes y promocionar San Miguel de Salinas. Estos videos presentan los atractivos turísticos del municipio, su patrimonio cultural y la gastronomía local. Estos videos promocionales, implementando una correcta estrategia, pueden ser una herramienta eficaz para impulsar el turismo de la localidad. Algunas de estas publicaciones son los vídeos “San Miguel de Salinas, naturaleza que deja huella”, “San Miguel, pueblo de cuentos”, el video del stand de FITUR o el de Semana Santa.

Aunque la cuenta aún está en construcción, puede servir al Ayuntamiento para conectar de manera más efectiva con los ciudadanos, especialmente con el público más joven, puesto que el 41% de los usuarios de TikTok tienen entre 16 y 24 años, según un estudio de Globalwindebex.

Los gestores de las redes sociales del Ayuntamiento explican que, a la hora de crear estos canales, se tuvo en cuenta la cantidad de información que se necesitaba compartir

de cada concejalía. De esta manera, no se satura la cuenta de Instagram general del Ayuntamiento. Esto ayuda, tal y como se ha comentado al inicio de este apartado, a seleccionar y adecuar el tipo de mensaje que se quiere transmitir a cada público.

4.1.4. Relaciones con audiencias:

Las quejas, preguntas y sugerencias recibidas a través de estos canales se trasladan directamente al departamento encargado de su tramitación, siendo el objetivo principal que la población se sienta escuchada.

Además, la realización de encuestas vía Instagram para promover la participación ciudadana es una práctica recurrente en las cuentas del Ayuntamiento, creando así un feedback constante. Un ejemplo de esto es la encuesta sobre el interés en el programa ERASMUS en la cuenta de la concejalía de Juventud.

Mediante estos procedimientos se pretende conseguir una relación cercana y de confianza con la población. Algo que, de no ser por este tipo de gestión, sería difícil alcanzar.

4.1.5. Recursos clave

No se destinan recursos específicos para la gestión de las redes sociales, a excepción de las horas dedicadas por parte de los técnicos del Ayuntamiento a las tareas que la gestión de estos canales requiere. La gestión de estas cuentas está asignada a diferentes técnicos y especialistas en función de sus áreas de competencia, lo que asegura una comunicación efectiva y especializada en cada ámbito.

La técnica y la dinamizadora de Juventud del Ayuntamiento llevan la cuenta de la concejalía de Juventud porque poseen un conocimiento profundo de las necesidades, intereses y preocupaciones de los jóvenes del municipio. Su familiaridad con las políticas, programas y actividades dirigidas a los jóvenes sanmigueleros les permite crear contenido relevante y atractivo.

El técnico de Deportes, por su parte, gestiona la cuenta de la concejalía de Deportes debido a su experiencia y conocimiento en el ámbito deportivo. Su comprensión de los

eventos deportivos, las instalaciones, y los programas del municipio le permite proporcionar información detallada y precisa. Al estar al tanto de todo lo anterior, puede crear un contenido más relevante.

Por otro lado, la concejal de Turismo se encarga de la cuenta de la concejalía de Turismo porque tiene un conocimiento especializado sobre los atractivos turísticos del municipio y su historia. Esto permite que las publicaciones puedan destacar las mejores características de San Miguel de Salinas y atraer a turistas potenciales, además de mostrar a los propios ciudadanos los atractivos de la localidad.

La community manager, además de planificar y dirigir la gestión de las cuentas anteriores, se encarga de los canales generales del Ayuntamiento. Su rol como personal de confianza implica una visión global de todas las áreas del Ayuntamiento, permitiéndole coordinar y supervisar la información de manera integrada, así como tramitar las quejas y sugerencias a los departamentos requeridos.

La asignación de la gestión de las cuentas de redes sociales a concejales, técnicos y especialistas en sus respectivas áreas garantiza que cada cuenta sea manejada por alguien con el conocimiento y la experiencia adecuados. Esto asegura la relevancia y precisión de la información compartida. Sin embargo, no se ofrece una formación específica sobre gestión de comunidades a este personal.

Un recurso clave que distingue a las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas frente a otros canales de información es su capacidad para compartir de manera directa datos e información sobre las actividades que se van a celebrar en el pueblo. Esta fuente interna garantiza que la información publicada sea precisa, actualizada y relevante, permitiendo a los ciudadanos estar siempre informados sobre los eventos y actividades locales de manera confiable y oportuna.

En cuanto a herramientas o software específicos para la administración y medición de resultados, se utiliza Meta Business. Sin embargo, la obtención de estas mediciones no se utiliza para su aplicación estratégica, sino que tiene un uso meramente informativo. Además de esto, otra herramienta frecuentemente utilizada es Canva, ya que la cartelería de cada una de las cuentas se realiza mediante este programa.

4.1.6. Actividades clave:

Las principales funciones llevadas a cabo en las distintas cuentas y plataformas de las que dispone el Ayuntamiento son las siguientes:

- Instagram: Función informativa/ Comunicación directa con la ciudadanía/ Repositorio de imágenes.
- Facebook: Función informativa/ Repositorio de imágenes.
- Canal de Whatsapp: Función informativa/ Comunicación unilateral.
- TikTok: Función informativa/ Repositorio de videos.

Las actividades clave no solo incluyen la creación de contenido, sino también la planificación, la ejecución y la evaluación constante de las estrategias de comunicación digital.

La planificación incluye la creación de un calendario detallado con fechas importantes, eventos municipales y campañas específicas. Este calendario de actividades, además, se publica mensualmente en la cuenta general de Instagram del Ayuntamiento.

La redacción de textos y mensajes que acompañan las publicaciones es también esencial para asegurar que el contenido sea comprensible y atractivo para el público objetivo de cada cuenta. En cuanto a esto, se han detectado diferencias significativas en la redacción y estilo entre las diversas cuentas del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. Esto puede dificultar la creación de una identidad sólida y reconocible, esencial para fortalecer la relación con la comunidad en redes sociales.

La captura y edición de fotografía y video es igualmente crucial para poder elaborar estas publicaciones. Los técnicos se encargan de la captura de imágenes durante eventos y actividades para poder utilizarlas posteriormente.

El diseño de cartelería y material gráfico complementa estas actividades. La community manager y los técnicos del Ayuntamiento crean carteles, infografías y otros materiales visuales que acompañan las publicaciones. Estos diseños se crean en aplicaciones online como Canva, que permiten adaptarlos a los diferentes formatos y requerimientos de cada plataforma (Instagram, Facebook, TikTok, etc.)

La comunicación interna y la coordinación entre departamentos son vitales para obtener información precisa y actualizada. La interacción constante con diferentes áreas del Ayuntamiento permite a la community manager recopilar datos sobre eventos, anuncios y decisiones importantes. Ciertos contenidos requieren de un proceso de revisión para garantizar su precisión antes de ser publicado.

Uno de los fuertes de esta gestión es la capacidad para responder a mensajes y comentarios en sus redes sociales. Cuando los ciudadanos envían mensajes o hacen comentarios en las publicaciones del Ayuntamiento, reciben respuestas oportunas y completas. Esto demuestra que el Ayuntamiento valora las opiniones y preocupaciones de los ciudadanos y está dispuesto a interactuar con ellos de manera abierta y transparente. Además, la atención a los mensajes y comentarios permite resolver dudas, proporcionar información adicional y abordar cualquier problema que pueda surgir, lo que contribuye a fortalecer la relación entre el Ayuntamiento y la comunidad.

Sin embargo, hay áreas que pueden mejorar. Incrementar el uso de herramientas de análisis avanzadas podría ofrecer una comprensión más profunda del rendimiento de las publicaciones y del comportamiento de la ciudadanía con estas.

Algunas de las herramientas utilizadas podrían ser Google Analytics que, aunque tradicionalmente se usa para sitios web, también puede integrarse con redes sociales para proporcionar información detallada sobre el tráfico generado desde las cuentas hacia el sitio web del Ayuntamiento o hacia los distintos links que se comparten. Otra de estas herramientas podría ser Social Marketing Cloud, que ofrece un análisis comparativo con otras cuentas de redes sociales de instituciones similares, ayudando a identificar fortalezas y debilidades en el contenido del Ayuntamiento. Además, permite un seguimiento en tiempo real de las métricas clave y un análisis del sentimiento de las publicaciones y publicar en tantos canales como se necesite desde un mismo calendario colaborativo. Con esto, es también importante ofrecer formación continua a los técnicos y a la community manager en las nuevas herramientas de gestión de redes sociales.

Sería necesario también que el Ayuntamiento preste especial atención a perfiles específicos, como el de Turismo, que solo ha publicado cuatro posts en los cinco primeros meses de 2024, para evitar que queden desactualizados. Si bien es

comprensible que ciertos perfiles puedan generar menos contenido que otros, es importante mantener la información actualizada y relevante en todas las plataformas. Esta desactualización es particularmente notoria al realizar una comparación del perfil de Turismo con el de Juventud, que publica semanalmente, o con la cuenta general de Instagram, que realiza, al menos, una publicación al día.

Otro aspecto que el Ayuntamiento de San Miguel de Salinas podría considerar para mejorar su presencia en redes sociales es la diversificación de contenido. Aunque es importante mantener a la población actualizada con información sobre eventos y servicios municipales, también podría ser beneficioso compartir contenido más variado y atractivo para la comunidad. Por ejemplo, se podría explorar la posibilidad de publicar más contenido relacionado con la historia y la cultura del pueblo (siguiendo la línea de lo implementado en el perfil de Turismo), destacar a personajes locales interesantes, compartir recomendaciones sobre actividades recreativas o lugares de interés en el pueblo, o incluso organizar concursos en las redes sociales para aumentar la participación de los sanmigueleros en ellas.

4.1.7. Socios clave:

- **Stakeholders Internos:**

Concejalía de Comunicación y CM: Responsables de gestionar todas las cuentas de redes sociales y coordinar los mensajes en cada plataforma.

Alcalde y concejales: Interesados en la coherencia de la imagen pública y la comunicación con los ciudadanos.

- **Stakeholders Externos:**

Ciudadanos: Siendo un grupo diverso, utilizan las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas para acceder a información municipal relevante para sus necesidades y preferencias. Desde jóvenes hasta adultos y personas mayores, cada grupo demográfico utiliza distintas plataformas según sus hábitos de consumo de contenido digital. Los jóvenes, que tienden a ser más activos en plataformas visuales

como Instagram y TikTok, buscan información sobre eventos locales, actividades de ocio y oportunidades laborales y educativas.

Por otro lado, los adultos y mayores, que suelen preferir plataformas más tradicionales como Facebook y WhatsApp, utilizan estas redes sociales para mantenerse informados sobre noticias locales, eventos comunitarios y servicios públicos. Para ambos grupos demográficos, las redes sociales del Ayuntamiento representan una fuente crucial de información y una forma conveniente de interactuar con la administración local y la comunidad en general.

Visitantes y turistas: Buscan información sobre eventos, actividades y lugares de interés, principalmente a través de la cuenta de Instagram de la Concejalía de Turismo, Facebook y Tiktok. Estas plataformas les proporcionan ayuda para planificar su visita de manera más eficiente. Además, las redes sociales les brindan la oportunidad de interactuar con la comunidad local y obtener recomendaciones y consejos de primera mano.

Empresas locales: Las redes sociales del Ayuntamiento permiten a las empresas locales mantenerse informadas sobre regulaciones, políticas y decisiones gubernamentales que puedan afectarles, como la convocatoria de ayudas para el comercio, cambios en los horarios de apertura al público u organizaciones de campañas de comercio local.

Empresas contratistas del Ayuntamiento: Interesadas en las redes sociales de la institución por conocer de primera mano información sobre licitaciones, proyectos y oportunidades de contratación pública, lo que les permite estar al tanto de las necesidades y requerimientos del municipio. También les brindan la oportunidad de interactuar directamente con el Ayuntamiento y hacer preguntas o comentarios sobre los procesos de licitación, lo que puede ayudarles a aclarar dudas y mejorar su participación en los concursos públicos.

Asociaciones locales y ONGs: La asociación ADIS, la Coral Alcores o AECO son algunas de las asociaciones colaboradoras con el Ayuntamiento que utilizan sus redes como plataforma de divulgación, estas les permiten promover sus propias actividades y proyectos entre la comunidad, aumentando así su visibilidad y alcance. Las redes

sociales también facilitan la comunicación directa con otras organizaciones, lo que puede ser vital para coordinar esfuerzos y compartir recursos.

Medios de comunicación locales: Siguiendo las redes sociales del Ayuntamiento, los medios locales pueden obtener acceso rápido a noticias relacionadas con actividades locales, proyectos en curso, decisiones gubernamentales y otros asuntos. Esto les permite mantenerse al día con las últimas novedades y proporcionar información oportuna a sus audiencias.

Otras administraciones públicas: La Diputación de Alicante, la Generalitat Valenciana y otras instituciones pueden estar interesadas en la difusión de ciertas informaciones en las redes del Ayuntamiento. Al colaborar con el consistorio para compartir información sobre proyectos, programas o servicios que beneficien a la comunidad, estas entidades pueden garantizar que su mensaje llegue a la audiencia adecuada de manera efectiva. Esto es especialmente importante para asegurar que los ciudadanos estén informados sobre las distintas iniciativas institucionales.

Universidad Miguel Hernández: La UMH desempeña un papel como una entidad asesora en materia de comunicación, proporcionando su experiencia y conocimiento avanzado en el campo. Esta institución académica colabora estrechamente para desarrollar estrategias de comunicación efectivas y adaptadas a las necesidades específicas de la organización.

4.1.8. Estructura de costos

Como ya se especifica anteriormente, no se destina ningún tipo de recurso a la gestión de estos canales, por lo que tampoco implica ningún coste directo al Ayuntamiento más allá del trabajo humano. Podría definirse como coste el uso de los dispositivos móviles del Ayuntamiento y de la red wifi.

Más allá de las redes sociales, el Ayuntamiento tiene convenios con medios de comunicación tales como Cadena SER Orihuela, Diario de la Vega o Vega Fibra TV, entre otros.

4.2. Análisis DAFO sobre la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel De Salinas

4.2.1. Debilidades:

Recursos limitados: No se destinan recursos específicamente para la gestión profesional de las redes sociales, a excepción del personal y el empleo de su jornada laboral.

Falta de estrategia de contenido: Existe una falta de conocimiento especializado en el uso estratégico de redes sociales, lo que impide maximizar el potencial de estas plataformas. Esta carencia se manifiesta, por ejemplo, en la falta de análisis de métricas.

Saturación de información: Al contar con distintos perfiles en distintas redes sociales, la cantidad de información y contenido que se publica puede hacer que sea difícil destacar y captar la atención del público.

Dependencia de personal clave: La dependencia de una persona clave (o dos, en el caso del perfil de la concejalía de Juventud) para la gestión de las cuentas puede ser arriesgado si estas se ausentan o dejan su puesto.

4.2.2. Amenazas

Barrera cultural/ lingüística: Los datos del Instituto Nacional de Estadística reflejan que los extranjeros representaban un 54% de la población total del municipio en 2022, por lo que la información distribuida en las redes del Ayuntamiento puede no ser comprendida por más de la mitad de la ciudadanía.

Alcance limitado por envejecimiento de la población: La audiencia potencial en Instagram puede ser reducida debido a la posible falta de penetración de las redes sociales entre la población de edad avanzada. En 2022, los ciudadanos de más de 65 años representaban casi un 30% de la población total de San Miguel de Salinas, según las estadísticas del INE.

Desigualdad en el acceso a la tecnología: No todos los habitantes pueden tener los mismos recursos en cuanto a acceso a la tecnología para interactuar con el contenido de Instagram, limitando su alcance y participación.

Problemas de accesibilidad: Si el contenido no está diseñado teniendo en cuenta la accesibilidad (como descripciones de imágenes para personas con discapacidades visuales), puede excluir a ciertas partes de la comunidad.

4.2.3. Fortalezas

Interacción con la comunidad: A través de comentarios y mensajes directos, el Ayuntamiento recibe retroalimentación y sugerencias de los ciudadanos.

Información en tiempo real: Desde las redes del consistorio se publican actualizaciones y noticias de última hora, lo que ayuda a mantener informada a la comunidad sobre eventos y emergencias.

Segmentación de público: El Ayuntamiento busca llegar a públicos concretos segmentándolos mediante distintos perfiles (juventud, deporte, turismo y general). De esta manera, el contenido se vuelve más especializado.

Diversificación de plataformas: Desde el Ayuntamiento se utilizan múltiples plataformas de redes sociales para diversificar la presencia online. Esto es un aspecto positivo ya que no toda la población tiene presencia en cada canal. Por lo tanto, mediante la diversificación de plataformas se aumenta el porcentaje de receptores.

Transparencia: Mantener una comunicación clara y transparente sobre las actividades del Ayuntamiento, decisiones importantes y oportunidades de participación ciudadana ayuda a crear una mayor transparencia.

Un ejemplo de esto es la gestión de la información sobre los plenos ordinarios. Publicar las actas de los plenos permite a los ciudadanos acceder a los detalles específicos de las decisiones y debates municipales, proporcionando un registro claro y oficial de lo ocurrido. Además, compartir el enlace para ver los plenos en directo da la oportunidad a los sanmigueleros de seguir en tiempo real las discusiones y decisiones que afectan a su localidad.

La transparencia en la gestión pública ayuda a reducir la desconfianza y a fortalecer la confianza de los ciudadanos en sus líderes locales. Con acceso a las actas y la posibilidad de ver los plenos en directo, los ciudadanos pueden desempeñar un papel más activo

en la supervisión de la gestión municipal. Esto facilita, además, un flujo continuo de información, esencial para una democracia participativa.

Como se especifica en la Ley de transparencia de 2013, “sólo cuando la acción de los responsables públicos se somete a escrutinio, cuando los ciudadanos pueden conocer cómo se toman las decisiones que les afectan, cómo se manejan los fondos públicos o bajo qué criterios actúan nuestras instituciones podremos hablar del inicio de un proceso en el que los poderes públicos comienzan a responder a una sociedad que es crítica, exigente y que demanda participación de los poderes públicos” (Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno).

5.2.4. Oportunidades

Incremento del uso de redes sociales por la población: Según el INE, el 95,3% de la población de 16 a 74 años, utilizó Internet en 2023, 0,9 puntos más que en 2022. Por lo tanto, el creciente uso de redes sociales por parte de la población ofrece una oportunidad para aumentar el alcance y la participación ciudadana a través de estos canales.

Disponibilidad de nuevas plataformas: La aparición de nuevas plataformas de redes sociales permiten llegar a diferentes segmentos poblacionales.

5.2.5. Estrategias DAFO

Según David (1997) la matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste fundamental que ayuda a explicar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

- **Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO)**

Estas estrategias aprovechan las fortalezas internas de las redes del Ayuntamiento para sacar partido de las oportunidades externas.

Utilización de la segmentación de público para aumentar la interacción comunitaria:

Aprovechando la capacidad de segmentar el público en diferentes perfiles (juventud, deporte, turismo y general), se debe utilizar contenido especializado para atraer a más seguidores, lo que podría incrementar significativamente el alcance y la interacción en las redes sociales.

Colaboraciones estratégicas con micro influencers locales: Utilizando la fortaleza de la interacción directa con la comunidad, se pueden establecer colaboraciones con microinfluencers para mejorar la visibilidad de las redes sociales del Ayuntamiento.

Promoción turística a través de contenido visual: Aprovechando la naturaleza visual de Instagram, se puede desarrollar una estrategia de contenido que destaque los atractivos turísticos del municipio. Esto ayudará a captar la atención de más visitantes y a promover eventos y actividades locales.

- **Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO)**

Estas estrategias intentan superar las debilidades internas del Ayuntamiento aprovechando las oportunidades externas.

Desarrollo de una estrategia de contenido con apoyo externo: Para superar la falta de estrategia de contenido, se puede buscar colaboración con consultores externos especializados en redes sociales. Esto ayudará a desarrollar un plan de contenido efectivo que maximice el crecimiento de la comunidad y el alcance en las redes.

Implementación de formación para dar apoyo al personal clave: Para mitigar la dependencia de personal clave, se puede aprovechar la oportunidad de colaboraciones para ofrecer formación especializada en gestión de redes sociales al equipo del Ayuntamiento. Esto no solo mejorará la calidad de la gestión, sino que también reducirá el riesgo asociado a la dependencia de un número reducido de personas.

- **Estrategias de Fortalezas y Amenazas (FA)**

Estas estrategias utilizan las fortalezas del Ayuntamiento para reducir las consecuencias de las amenazas externas.

Adaptación del contenido para superar la barrera lingüística: Aprovechando las herramientas al alcance del Ayuntamiento, se pueden crear publicaciones bilingües para asegurar que la información llegue a toda la población, incluyendo a los residentes extranjeros que no hablan español.

Promoción de la inclusión tecnológica para los mayores: Aprovechando la segmentación de público (los seguidores de +65 años se encuentran, principalmente, en el perfil de Facebook y siguiendo estadísticas del INE, este segmento de población utiliza Whatsapp como red social principal), se pueden desarrollar y publicitar campañas específicas para incluir a la población de mayor edad en el uso de las redes sociales, ofreciendo tutoriales y asistencia técnica para mejorar su participación.

Fortalecimiento de la transparencia para aumentar la confianza: Considerando que la correcta gestión de las redes sociales institucionales aumenta la transparencia, el Ayuntamiento puede contrarrestar la desconfianza de los ciudadanos en sus líderes locales, asegurando que toda la información y las decisiones se comuniquen de manera clara y abierta.

- **Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA)**

Estas estrategias son procedimientos defensivos que intentan reducir las debilidades internas y remediar las amenazas del entorno.

Creación de un plan de contingencia para la saturación de información: Se puede desarrollar un plan que priorice el contenido, asegurando que las publicaciones más importantes se destacan y facilitando así que el público acceda a la información crucial.

Mejora de la accesibilidad del contenido: Para abordar los problemas de accesibilidad, se pueden implementar prácticas que hagan el contenido más accesible, como añadir descripciones a las imágenes y utilizar formatos que sean de fácil acceso para personas con discapacidades visuales, auditivas y cognitivas. (Ej. texto alternativo, subtítulos automáticos, hashtags accesibles, etc.)

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El presente trabajo revela una serie de conclusiones importantes que pueden guiar la optimización de la comunicación digital del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. Se ha identificado que, aunque la institución ya utiliza diversas plataformas de redes sociales, existen áreas de mejora significativas. Las plataformas actualmente en uso incluyen Instagram, Facebook, WhatsApp y TikTok, cada una con diferentes enfoques y niveles de participación. Sin embargo, la coherencia y la calidad del contenido varían considerablemente entre las distintas cuentas, afectando la eficacia de la comunicación con los ciudadanos.

La planificación y la coordinación resultan fundamentales para una gestión eficiente de redes sociales. La implementación de un calendario de contenidos asegura que la información publicada sea relevante. Además, la colaboración entre los técnicos del Ayuntamiento, la community manager y los concejales es esencial para mantener una comunicación fluida y eficaz.

Realizar evaluaciones periódicas del rendimiento de las publicaciones y ajustar las tácticas en función de los resultados obtenidos permiten una mejora constante. Recoger y analizar el feedback de los ciudadanos asegura que las estrategias se alineen con sus necesidades y expectativas. A pesar de contar con Meta Business Suite para la gestión de las redes sociales, la falta de formación específica y el uso limitado de estas herramientas para análisis estratégico limitan este potencial de mejora. La implementación de las herramientas ya mencionadas y la formación continua del personal sería recomendable para mantener la efectividad de las publicaciones.

Fomentar la participación y el compromiso ciudadano es una prioridad en la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. Las encuestas realizadas en estos perfiles y las rápidas respuestas a los comentarios y mensajes son estrategias que fomentan una comunicación más abierta y transparente. Esto último es un elemento clave para mejorar la relación entre el Ayuntamiento y los ciudadanos. Publicar informes periódicos sobre el progreso de proyectos municipales y decisiones presupuestarias o permitir el acceso virtual a los plenos incrementa la confianza y la transparencia.

A pesar de las mejoras que se deben implementar, es importante reconocer que las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas son, en su mayoría, muy activas y emplean formatos atractivos que capturan la atención de los ciudadanos. Estas plataformas proporcionan una cantidad significativa de información relevante, manteniendo a la comunidad informada sobre eventos, servicios y decisiones municipales. La alta frecuencia de publicaciones y la diversidad de contenido demuestran un compromiso claro por parte del Ayuntamiento para mantener una comunicación constante y efectiva con sus ciudadanos.

La comunicación institucional pública es fundamental para la evaluación de políticas públicas, diferenciándose de las campañas políticas, cuyo objetivo principal es ganar elecciones (Salazar Rebolledo, 2019). En este contexto, el Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, como el órgano administrativo más cercano a los ciudadanos, tiene la responsabilidad de fomentar la participación en la vida colectiva y política, asegurando la construcción de la comunidad y el interés público. A través de una gestión estratégica de la información, la administración local puede superar la comunicación partidista y servir mejor a sus ciudadanos (Sabés y Verón, 2008).

La transparencia es un pilar fundamental en la comunicación institucional. Campillo-Alhama, (2010) destaca que los ciudadanos deben estar informados sobre todas las iniciativas administrativas que les afectan, y esta información debe ser accesible y comprensible para todos. El Ayuntamiento de San Miguel de Salinas enfrenta desafíos en asegurar que toda la información esté actualizada y sea accesible en sus redes sociales. Esto es crucial para mantener la confianza ciudadana y promover una verdadera participación en los asuntos públicos, como recomienda Campillo-Alhama.

La literatura destaca la necesidad de una estrategia de comunicación bien definida para las administraciones públicas. García-Gordillo y Pérez-Curiel (2021) afirman que la comunicación institucional debe ser una parte integral y planificada del organigrama institucional, contribuyendo al prestigio de lo público y evitando la improvisación. La evaluación de la gestión de redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas indica que, aunque hay esfuerzos por mantener una comunicación constante, falta una estrategia formal y coherente que guíe todas las actividades en redes sociales. Esto es

crucial para profesionalizar el área de comunicación y asegurar que todas las acciones sean directas y eficaces, como sugieren García-Gordillo y Pérez-Curiel (2021).

Criado y Rojas (2015) también enfatizan que la falta generalizada de políticas o estrategias formales en los ayuntamientos disminuye considerablemente las posibilidades de obtener los resultados esperados del uso de las tecnologías sociales. La comunicación institucional requiere de una planificación estratégica que permita superar la improvisación y basarse en procesos bien definidos y organizados.



6. PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN

Este plan de acción responde a la necesidad de optimizar la gestión de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. La creciente importancia de la comunicación digital exige una estrategia bien estructurada que no solo informe, sino que también fomente la participación ciudadana y fortalezca la relación entre la administración local y la comunidad. A través de un análisis exhaustivo de las prácticas actuales y la identificación de áreas de mejora, este plan ofrece un enfoque detallado para lograr una gestión más eficaz y eficiente de las redes sociales del consistorio.

Mejora de la coherencia del contenido

Se han detectado grandes diferencias de redacción y estilo entre las diferentes cuentas del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, por lo que, para mejorar la coherencia y calidad del contenido en todas las plataformas, es esencial desarrollar un manual de estilo que asegure una redacción y tono consistentes. Este manual servirá como guía para todos los encargados de gestionar las cuentas, garantizando que las publicaciones mantengan una uniformidad en su presentación y mensaje. Además, es fundamental formar a los técnicos en la creación de contenido visual y textual. La formación continua en estas áreas permitirá que el personal esté al día con las mejores prácticas de comunicación digital.

Implementación del uso de herramientas analíticas

Para evaluar estratégicamente el rendimiento de las publicaciones y mejorar continuamente, es crucial incrementar el uso de herramientas analíticas avanzadas. Actualmente, se utiliza Meta Business, pero su uso es meramente informativo. La implementación de herramientas más sofisticadas permitirá obtener insights detallados sobre el comportamiento de los usuarios y el impacto de las publicaciones. Con estos datos, se pueden ajustar las estrategias de contenido, los horarios de publicación y los formatos utilizados para conseguir que toda la ciudadanía pueda ver estas publicaciones.

Fomento de la participación y compromiso ciudadano

Para fomentar una mayor participación y compromiso ciudadano, es necesario crear campañas interactivas y mantener una comunicación abierta y constante con la comunidad. La realización de encuestas vía Instagram, como la mencionada sobre el programa ERASMUS, es una práctica efectiva que debe continuar y ampliarse a otras áreas de interés. Además, se recomienda organizar concursos y actividades en redes sociales que incentiven la participación activa de los ciudadanos. Responder de manera oportuna y completa a los comentarios y mensajes también es vital para demostrar que el Ayuntamiento valora las opiniones y preocupaciones de los ciudadanos.

Enfoque en la transparencia

La transparencia es fundamental para fortalecer la confianza ciudadana. Todas las publicaciones deben ser claras, completas y fáciles de entender, incluyendo toda la información necesaria sobre eventos, servicios y decisiones municipales. Estrategias ya implementadas, como la publicación de actas de plenos ordinarios, mejoran significativamente la transparencia de la institución.

Mejora del acceso a los canales de comunicación

Para optimizar la accesibilidad a los canales de comunicación del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas, es fundamental facilitar el acceso a todas las plataformas disponibles. Actualmente, el canal de WhatsApp solo es accesible mediante un enlace específico, lo cual limita su alcance y eficacia. Para resolver este problema, se recomienda hacer público el enlace de acceso al canal de WhatsApp y fijarlo en los perfiles de redes sociales del Ayuntamiento que son fácilmente accesibles a través de búsquedas, como Facebook, Instagram y Twitter. Esta estrategia permitirá que más ciudadanos puedan unirse al canal de WhatsApp de manera sencilla, incrementando así la participación y la difusión de la información relevante.

Mejora de la accesibilidad

La accesibilidad es crucial para garantizar que todos los ciudadanos puedan acceder a la información fácilmente, independientemente de sus capacidades físicas, mentales o psicosociales. Esto implica utilizar formatos que sean accesibles para personas con

discapacidades. A continuación, se exponen algunas medidas recomendadas por la fundación FAICA y Amnistía Internacional.

- **Texto alternativo (Alt Text):** Se sugiere utilizar la función de texto alternativo para describir detalladamente las imágenes publicadas. Esto permitirá que las personas con discapacidad visual puedan comprender el contenido mediante lectores de pantalla. Al subir una imagen, se debe seleccionar la opción "Configuración avanzada" y luego "Escribir texto alternativo".
- **Subtítulos automáticos para videos:** Instagram ofrece la posibilidad de agregar subtítulos automáticos a los videos publicados en IGTV e Stories. Esta funcionalidad facilita que las personas con discapacidad auditiva puedan entender el contenido audiovisual. Al subir un video, se debe activar la opción "Subtítulos automáticos" en la configuración correspondiente.
- **Uso de hashtags accesibles:** Se recomienda utilizar hashtags con mayúsculas iniciales en cada palabra (#SanMiguelDeSalinas en lugar de #sanmigueldesalinas) para que los lectores de pantalla los interpreten correctamente y sean más accesibles para personas con discapacidad visual.
- **Lenguaje claro y conciso:** Es fundamental emplear un lenguaje sencillo y directo en las publicaciones para que sean fácilmente comprensibles por todas las personas. Además, se debe estar atento y ser proactivo en responder a comentarios y mensajes de personas con discapacidad, con el fin de comprender mejor sus necesidades y adaptar el contenido en consecuencia. Esta interacción también contribuirá a promover un ambiente inclusivo en las redes sociales del Ayuntamiento.
- **Eliminación de barreras lingüísticas:** Dado que el 54% de los ciudadanos de San Miguel de Salinas son extranjeros, es crucial abordar la barrera lingüística en las comunicaciones del Ayuntamiento. Para ello, se recomienda que todos los textos se publiquen tanto en castellano como en inglés. Se ha observado que en contadas publicaciones anteriores se incluyeron textos en ambos idiomas. Sin embargo, para garantizar la accesibilidad de la información a todos los ciudadanos, es necesario extender esta práctica a todas las publicaciones futuras. Esta práctica garantizará

que la información sea accesible para una mayor parte de la población, fomentando así la inclusión y mejorando la comunicación con los residentes internacionales. Al eliminar las barreras lingüísticas, se facilita la participación de toda la comunidad en la vida social y cultural del municipio, independientemente de su origen o lengua materna.

- **Diversificación y actualización del contenido:** Para mantener el interés y relevancia de las publicaciones, es esencial diversificar y actualizar el contenido regularmente. Aunque la información sobre eventos y servicios municipales es crucial, también se debe explorar la posibilidad de compartir contenido más variado. Esto puede incluir publicaciones sobre la historia y la cultura del pueblo o destacar personajes locales interesantes; algo medianamente implementado en el perfil de Instagram de la concejalía de Turismo, pero que debe seguir una estrategia para asegurar su prevalencia en el tiempo. Además, es importante asegurarse de que la información esté actualizada en todas las plataformas. Debe prestarse especial atención a perfiles que pueden quedar desactualizados, como el de turismo, para evitar que la información esté desfasada y garantizar que todos los perfiles estén al día y sean relevantes.

La implementación de estas acciones no solo mejorará la calidad y coherencia del contenido, sino que también fomentará una mayor participación ciudadana, aumentará la transparencia y accesibilidad de la información y permitirá una evaluación continua y mejora de las estrategias de comunicación. Con una gestión más efectiva y eficiente de las redes sociales, el Ayuntamiento podrá fortalecer su relación con la comunidad y asegurar que la información llegue a todos los ciudadanos.

9. ANEXOS

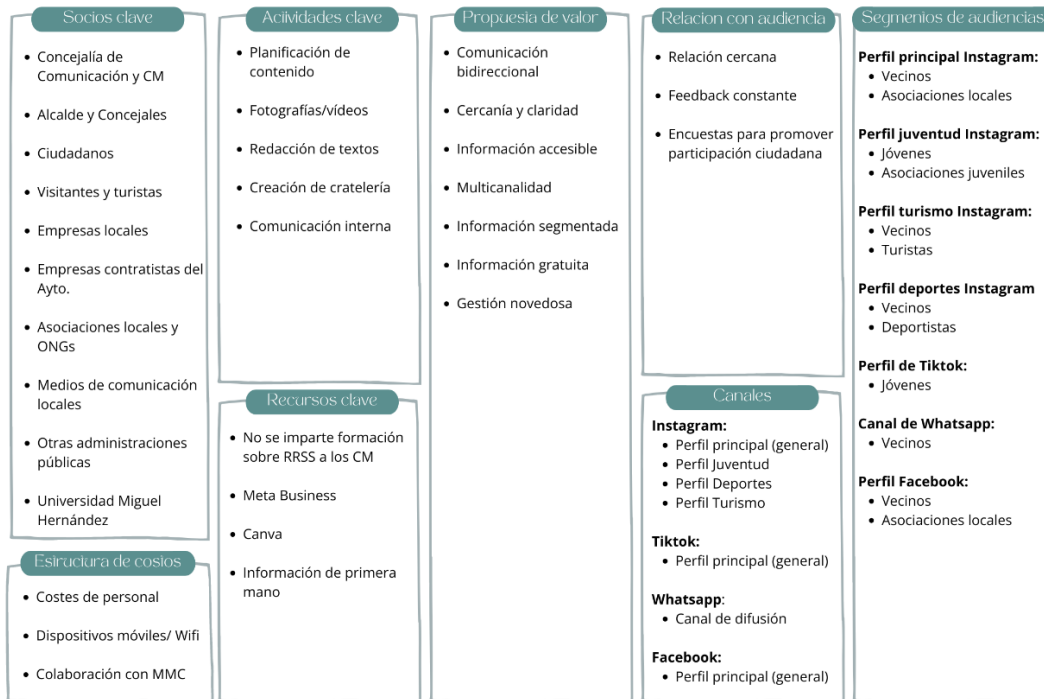


Tabla 1: Business Model Canvas de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. Elaboración propia

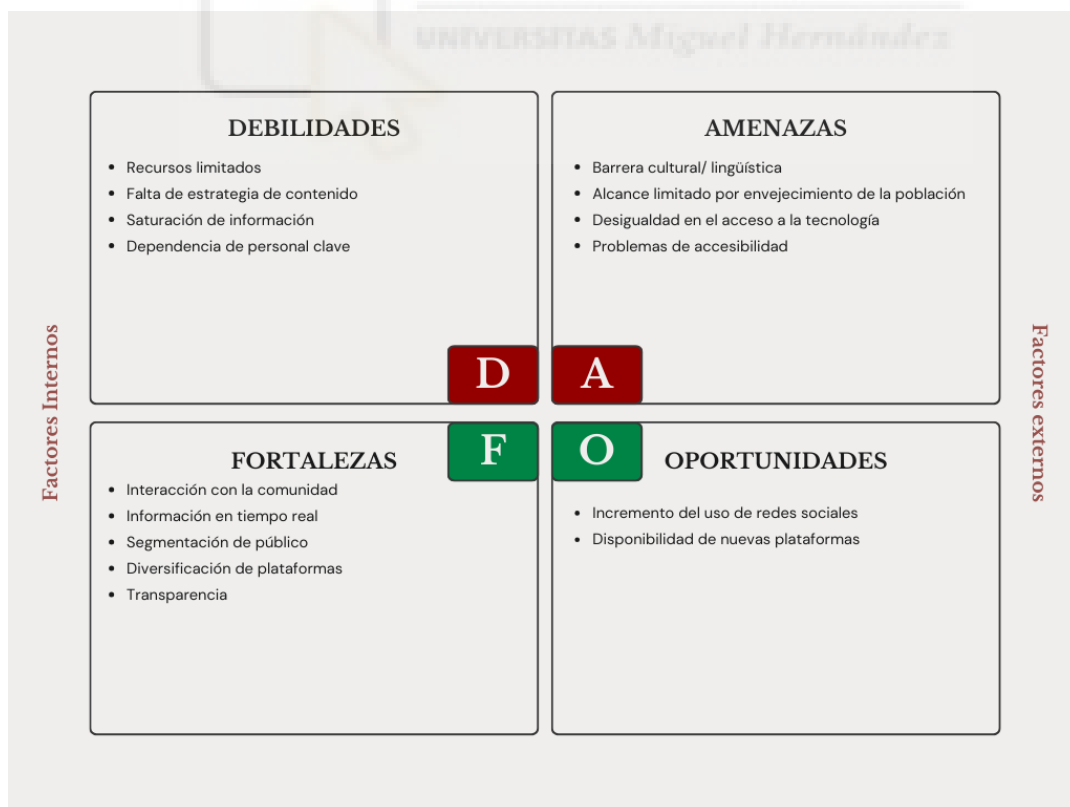


Tabla 2: Análisis DAFO de las redes sociales del Ayuntamiento de San Miguel de Salinas. Elaboración propia.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alexander, O. (2013). *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers* (Portable Version). John Wiley & Sons.
- Calva, J. L., y Nassif, A. A. (2007). *Democracia y gobernabilidad*. (Ed.), Agenda para el desarrollo (Vol. 15, Conocer para decidir, ilustrado) (p. 276). UNAM.
- Campillo Alhama, C. (2010). *Comunicación Pública y Gestión Estratégica Municipal: Un estudio exploratorio sobre la agenda temática*.
- Castellanos Marrón, L. D. C. (2020). *Buyer persona: su construcción*.
- Cervi, L., Marín, C., y Oliveras-Vila, C. (2022). *La comunicación de los ayuntamientos en las redes sociales: participación ciudadana, información de servicio público y campaña permanente*. AdComunica, 275-299.
- Chaves-Montero, A. (2017). *Comunicación política y redes sociales*.
- Criado, J., & Rojas, M. (2015). *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso español*. Revista de Internet, Derecho y Política, 20.
- Criado, J., Pastor, V., & Villodre, J. (2018). *Big data y administraciones públicas en redes sociales. Un estudio sobre las comunidades digitales de los ayuntamientos españoles*.
- David, F. R. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Prentice Hall.
- García-Gordillo, M., & Pérez-Curiel, C. (2021). *Comunicación institucional pública: Retos y realidades*. Editorial UOC.

- Graham, M., & Avery, E. (2013). *Government Public Relations and Social Media: An Analysis of the Perceptions and Trends of Social Media Use at the Local Government Level*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). Población por sexo, municipios, nacionalidad (español/extranjero) y edad (grandes grupos), San Miguel de Salinas (Alicante).
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). Población que usa Internet de manera frecuente (al menos una vez a la semana).
- Küng, L. (2017). *Strategic Management in the Media*. London, UK: SAGE.
- Ley 12/2018, de 24 de mayo, de publicidad institucional para el interés ciudadano y la concepción colectiva de las infraestructuras públicas. BOE (Boletín Oficial del Estado), 29/06/2018, Núm. 157, Sec. I. Pág. 65139.
- Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.
- Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional. BOE (Boletín Oficial del Estado), 30/12/2005, Núm. 312.
- Mesgari, M., Okoli, C., y Ortiz de Guinea, A. (2015). *Affordance-based User Personas: A mixed-method approach to persona development*.
- Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Deusto.
- Pigneur, Y. y Osterwalder, A. (2012). *Tu modelo de negocio*. Barcelona: Deusto.
- Sabés T. y Verón, F. (2008). *La gestión de la información en la administración local*. Sevilla-Zamora: Comunicación Social

- Salazar Rebolledo, G. (2019). *La comunicación de la administración pública para gobernar con la sociedad*, Fondo de Cultura Económica, 2018, p. 542 Gestión y política pública.
- Santandreu Mascarell, C. (2014). *Business Model Canvas y redacción del Plan de Negocio*.
- Sonderegger, P. (2023). *Cómo utilizar el Business Model Canvas (Lienzo de Modelo de Negocio) para reducir el riesgo*. Revista Abierta De Informática Aplicada, p. 4, 7–16.
- Vargas, A., Deyanira L. (2021). *Jóvenes y redes sociales. Entre la democratización del conocimiento y la inequidad digital*. Comunicar. Revista Científica de Comunicación y Educación Núm. 69 Pág. 85-95
- Villodre, J. (2020). *Redes sociales (en las administraciones públicas)*. Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad, p. 375-390.

