

TWITTER COMO INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE SERVICIOS URBANOS EN LA CIUDAD DE MÉXICO: EL CASO DE @072CDMX

ABRAHAM LIRA VALENCIA

Universidad Nacional Autónoma de México
México

abraham.lira@comunidad.unam.mx

La inmediatez, brevedad y visibilidad con las que opera Twitter son características óptimas para mejorar el rendimiento institucional y la canalización de participación ciudadana de los gobiernos electrónicos, al enlazar en una sola vía de atención la comunicación institucional y la gestión pública. Muestra de ello es el trabajo de la Agencia de Gestión Urbana de la Ciudad de México con la cuenta @072CDMX, que gestionó 32,909 solicitudes de servicios urbanos en 2014, mientras para septiembre de 2015 presentaba una interacción de 550,000 tuits publicados y 64,400 seguidores. A diferencia de las estrategias de *marketing* digital empleadas para obtener influencia, este trabajo propone la relevancia como objetivo de las cuentas de gobierno electrónico mediante el *networking*. Para establecer la relevancia de @072CDMX hacia la comunidad de seguidores se realizó un análisis de contenido de 881 tuits recopilados el 16 de noviembre de 2015.

Palabras clave: Twitter, Gobierno Electrónico, Networking, Relevancia, Análisis de Contenido.

TWITTER AS AN INSTRUMENT OF INSTITUTIONAL COMMUNICATION AND MANAGEMENT OF URBAN SERVICES IN MEXICO CITY: THE CASE OF @072CDMX

The immediacy, brevity and visibility from which Twitter operates are beneficial qualities to improve the institutional performance and channeling of citizen participation of electronic governments, linking institutional communication and public management into a single service path of attention. An example of this is the work of the Agencia de Gestión Urbana de la Ciudad de México with the account @072CDMX, which managed 32,909 requests for urban services in 2014. By September 2015, had reached an interaction of 550,000 published tweets and 64,400 followers. Differing to the digital marketing strategies used to gain influence, this paper recommends relevance as the main goal of e-government accounts through networking. To establish the relevance of @072CDMX in their follower community, a content analysis of 881 tweets (compiled on November 16, 2015) has been performed.

Keywords: Twitter, e-Government, Networking, Relevance, Content Analysis.

INTRODUCCIÓN

Debido a la expansión de las funciones del Estado ante los efectos de la globalización y el uso cada vez más extenso de las TICs, han aumentado los requerimientos de legitimación del sistema político, haciendo que todas sus aristas deban adecuarse y trabajar en ese sentido. En una democracia representativa, la legitimidad deseada por las instituciones exige el aporte de la administración y particularmente de la gestión pública.

En la actualidad, la administración pública debe tener la capacidad de desempeñar sus ámbitos de competencia a través de métodos cada vez más eficientes, esto lleva directamente al tema de modernización como un concepto que involucra una actitud de apertura para impulsar transformaciones, por ejemplo, en los mecanismos de gestión y distribución de servicios urbanos a través del gobierno electrónico¹.

En este sentido, la implementación del e-gobierno en redes sociodigitales² como Twitter representa un riesgo para la estabilidad organizacional en cuanto a reputación, credibilidad y legitimidad se refiere, pero también es capaz de beneficiar el rendimiento institucional al convertirse en una vía importante de participación ciudadana.

Los organismos gubernamentales suelen resistirse a establecer comunicación institucional³ dialógica con los públicos ciudadanos, ya sea por temor a que la conversación se torne en una discusión que afecte su reputación y credibilidad, o porque la colaboración en la toma de decisiones ralentice el cumplimiento de sus ámbitos de competencia. Es por ello que se crean cuentas de gobierno electrónico con la simple idea de tener una imagen moderna y muchos seguidores que consuman mensajes informativos, postura que puede ser contraproducente si no se toma en cuenta la disposición de los usuarios en trascender la difusión de información hacia un modelo conversacional.

1 Según West (ctd. en Dorantes y Álvarez, 2011:93) el gobierno electrónico, también conocido como e-gobierno, es el uso en el sector público de internet y otros dispositivos digitales para ofrecer servicios, información y la democracia por sí misma.

2 A redes sociales digitales como Facebook, Twitter e Instagram se les llamará redes sociodigitales.

3 Comunicación ejercida entre instituciones gubernamentales y público ciudadano para difundir e implicar a los habitantes en ámbitos de competencia específicos.

Dentro de las redes sociodigitales, las personas están acostumbradas a interactuar, a dar su opinión acerca de cualquier tema, a ser escuchadas y atendidas por cuentas pertenecientes a empresas, comercios y medios informativos. Por ende, es de esperarse que se acerquen a las cuentas de e-gobierno deseando el mismo trato.

Acorde a dicho postulado, este trabajo recomienda abrir cuentas de Twitter en las que se establezca comunicación institucional dialógica para responder cuestionamientos relacionados al ámbito de competencia del organismo público en cuestión. Esta investigación considera que la inmediatez, brevedad y visibilidad con la que opera Twitter son características óptimas para mejorar el rendimiento institucional de los organismos gubernamentales y establecer un instrumento de participación ciudadana capaz de implicar a miles de usuarios en su ámbito de competencia, lo que permitiría elevar el beneficio social de actividades como la atención de servicios urbanos.

2. EL GOBIERNO ELECTRÓNICO COMO MECANISMO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

En su afán de mantener un alto desempeño democrático que incremente la participación ciudadana, las instituciones gubernamentales realizan diversas acciones como la rendición de cuentas a favor de la transparencia, garantizar el acceso de los ciudadanos a la información y propiciar políticas públicas abiertas, como presupuesto participativo, que incitan a la población a involucrarse en la toma de decisiones y legitima las decisiones asegurando una representación más amplia y equitativa.

El hecho de participar alienta una ciudadanía activa y empodera a la comunidad, al tiempo que incrementa el apoyo para las iniciativas de gobierno y mejora los resultados de las instituciones en sus ámbitos de competencia. En la actualidad, la gestión pública requiere de una comunicación institucional eficaz y eficiente, que acorte tiempos, sea breve y canalice participación ciudadana.

Hay cientos de casos en los que es necesario que los ciudadanos tengan un rol activo para conseguir beneficios sociales, por ejemplo, acciones para reducir la

contaminación, elevar la seguridad pública o combatir las tasas de sobrepeso. Los gobiernos pueden formular leyes en materia de salud pública, prevención de la delincuencia y protección del medio ambiente, construir hospitales y financiar los servicios públicos de salud, pero las decisiones que toman los ciudadanos y las acciones que realizan en su comunidad serán los principales factores de cambio.

Para el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) es necesario que los Estados desarrollen medios de participación que posibiliten la incidencia ciudadana en la gestión pública, independientemente del nivel en que la participación se desarrolle, sea a través de la comunicación, la consulta o en la toma de decisiones. La Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (CLAD, 2009:9) indica que la participación es un proceso de doble vía que requiere dos condiciones: que los entes y órganos públicos a quienes se han transferido competencias públicas sean receptivos a las opiniones y propuestas de la sociedad; que los ciudadanos y los colectivos sociales integren, conozcan, dialoguen e incidan sobre las competencias de las instituciones estatales.

La segunda condición exige un interés genuino de la ciudadanía en participar dentro del ámbito de lo público. Para lograrlo es necesario que los entes de gobierno dialoguen de manera eficiente con el público ciudadano, así serán capaces de involucrar a las personas en sus ámbitos de competencia, no sólo recibiendo opiniones y propuestas, sino produciendo actividades colaborativas de beneficio social, tales como la gestión de servicios urbanos.

Como parte de los requerimientos para que las administraciones públicas sean capaces de admitir y fomentar la participación ciudadana, la Carta Iberoamericana (CLAD, 2009:10) señala que se deben desarrollar tecnologías, programas, planes y acciones que posibiliten la incidencia ciudadana, además de garantizar la transparencia en la gestión pública, e institucionalizar la planeación participativa y la toma de decisiones mediante formas deliberativas.

Al reconocer que las nuevas formas de gobernar y de gestionar los recursos públicos deben fomentar la participación ciudadana, los gobiernos han trabajado para complementar sus formas tradicionales de actuar con otras nuevas que habilitan a los ciudadanos como elementos importantes. Entre las nuevas alternativas que

se han implementado recientemente se encuentra el gobierno electrónico, el cual no sólo abarca el uso de internet como herramienta para el cambio, también tiene que haber una clara voluntad política y directiva para lidiar las transformaciones necesarias en las estructuras, procedimientos y cultura organizativa.

Algunas definiciones del gobierno electrónico ponen el acento en las TIC como un medio de interconexión que ofrece beneficios distintos a los de los medios de comunicación tradicionales entre gobernados y gobernantes, principalmente en materia de interacción. Desde esta perspectiva, su función principal es aplicar la administración pública por medio de las TIC⁴, optimizando el tiempo empleado en los procesos gubernamentales, los cuales se ajustan con relación a los avances tecnológicos. Una vez que las tecnologías de comunicación se aplican en el e-gobierno, es posible operar bajo un marco de transparencia y confianza, además de reducir costos en la prestación de servicios.

La importancia del e-gobierno se manifiesta en los ajustes para trascender los modelos rígidos de la función pública tradicional, con el objetivo de impulsar la presencia de valores de legitimidad, eficacia y eficiencia de la función pública. Como institución gubernamental obtiene legitimidad al crear confianza entre los gobiernos y los ciudadanos, posibilitando su compromiso y adhesión en el proceso de decisión política.

La evolución del e-gobierno tiene un margen amplio de desarrollo en cuanto a innovación democrática, pues internet es aplicado como una herramienta de cambio en los procesos y servicios de las instituciones. La interacción virtual entre gobierno y ciudadano mediante la participación en la toma de decisiones, es una pieza fundamental para mejorar el funcionamiento de la democracia y el desempeño institucional.

Debido a la complejidad de las sociedades contemporáneas, los servicios urbanos en internet deben aprovechar al máximo el potencial del gobierno electrónico apoyados en la capacidad dialógica que ofrecen las TIC, dado que en la integración de servicios se combinan dos tendencias básicas: la gestión interna a través de procesos

4 Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

administrativos electrónicos y la gestión externa por medio de correo electrónico, páginas *web*, redes sociodigitales y aplicaciones para teléfonos inteligentes. El diálogo que sean capaces de canalizar estos instrumentos de gestión externa permite una comunicación institucional fluida y segura, con el redireccionamiento de las peticiones ciudadanas al sistema de gestión interno adecuado.

El gobierno electrónico es un mecanismo de participación ciudadana para la gestión pública debido a que brinda una notable capacidad de producir actividades colaborativas, tales como atención de servicios urbanos, movilidad urbana, seguridad y salud pública. Esta capacidad del e-gobierno para canalizar participación ciudadana otorga legitimidad a las autoridades elegidas democráticamente. Además de activar el diálogo e incrementar el rendimiento institucional, también permite rendir cuentas a los gobernados en favor de la transparencia.

Aunado a ello, el e-gobierno permite que las actividades gubernamentales mejoren su impacto social al facilitar el acceso y conclusión de los procesos de gestión pública, aunado al aumento en la capacidad de interactuar con la ciudadanía. Entre otros beneficios a la comunidad se encuentran la reducción de barreras espacio-temporales, el aumento del intercambio colaborativo entre distintas áreas de gobierno y en la producción de bienes con servicios de valor agregado.

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2003:65–66) los beneficios del gobierno electrónico incluyen: mayor impacto en las políticas públicas, mejor calidad en la impartición de servicios públicos e incremento de la participación ciudadana junto a la confianza de la población en las labores del gobierno en turno. Es así que la utilización de TIC en la gestión pública produce avances concretos para la modernización del Estado, aporta la capacidad de controlar las actividades internas y externas de la organización dotando de transparencia al sector público, disminuye los costos de este gracias a que se comparten recursos y facilita la participación ciudadana durante la toma de decisiones.

Entre las nuevas líneas de investigación en materia de gobierno electrónico, las tecnologías asociadas a la web 2.0 han comenzado a destacar por su amplia propagación. Las redes sociodigitales representan un paso adelante en la evolución de la innovación tecnológica dentro del sector público al favorecer por primera

vez una comunicación dialógica, no presencial e instantánea, entre ciudadanos, gobiernos y sector privado. Ante ello, en el siguiente apartado se aborda la utilización de redes sociodigitales en el gobierno electrónico.

3. CONDUCTAS COLABORATIVAS DEL E-GOBIERNO EN TWITTER

Los medios de comunicación digital suponen efectos distintos a los obtenidos mediante los medios masivos tradicionales, debido a que los contenidos son generados por cualquier usuario, en tiempos y lugares indefinidos. Desde la perspectiva ciudadana, las redes sociodigitales ofrecen una plataforma para la participación directa en la toma de decisiones. Es decir que en mayor medida, estos medios se encuentran a disposición de las administraciones públicas para optimizar su relación con los ciudadanos, pero se debe señalar que la simple aplicación del instrumento no asegura la obtención de estos beneficios, también es necesario mantener una flexibilidad organizacional que permita hacer los arreglos operativos necesarios.

En cuanto a la propagación de TIC en territorio mexicano, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015) divulgó los datos obtenidos mediante la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares 2015, donde señala que el 57.4 por ciento de la población mexicana con seis años o más de edad utiliza internet. Aunado a ello, el 39.2 por ciento de los hogares tienen conexión a la red. Esto significa que alrededor de la mitad de la población tiene acceso a las diversas herramientas virtuales diseñadas para facilitar tareas laborales, educativas, de socialización, o como es de interés para este trabajo, de gestión de servicios públicos.

Por su parte, la Asociación Mexicana de Internet (AMI, 2015) en su 11º Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2015, asegura que el tiempo promedio diario de conexión en el país es de 6 horas y 11 minutos, lo cual marca una amplia disponibilidad de tiempo para poder acercarse a una gran variedad de instrumentos y aplicaciones virtuales ofrecidas en la red, entre ellas de nueva cuenta, las redes y el e-gobierno.

Entre las actividades en línea más recurrentes de los internautas mexicanos se encuentra el acceso a redes sociodigitales. Según la encuesta del INEGI (2015) los cinco usos principales de la red son: obtener información de carácter general con 88.7%, realizar actividades de comunicación como mensajería o recibir/enviar correos electrónicos con (84.1), acceder a contenidos audiovisuales con (76.6), acceder a redes sociodigitales con (71.5) y entretenimiento en general con (71.4).

Debido a esta amplia difusión en México se puede asegurar que la apertura de cuentas en Facebook, Twitter o Youtube, por parte de las instituciones gubernamentales, supone la posibilidad de generar innovaciones en el ejercicio de sus funciones. Algunos autores indican que la utilización de medios sociodigitales en el sector público implica nuevas oportunidades de búsqueda de recursos de información y conocimiento, la posibilidad de enlazar redes sociales complejas, y la capacidad de intercambiar opiniones, experiencias y conocimientos.

En síntesis, brindan “la facilidad para buscar información y recursos de conocimiento, enlazar con otros actores, publicar e intercambiar opiniones, experiencias y conocimientos, así como marcar y filtrar colaborativamente información para su compartición” (Criado y Rojas-Martín, 2013:17).

Esto remite a un escenario de colaboración directa, con requerimientos de transparencia y rendición de cuentas en el ámbito público que pueden tener efectos distintos según el tipo de gobierno y la cultura cívica adoptada por la comunidad en cuestión. Dentro de estas transformaciones en la interacción gobierno-ciudadano, puede observarse la capacidad de producir actividades colaborativas y la rendición de cuentas, en la medida que los ciudadanos participen en la esfera pública.

En cuanto a las problemáticas que enfrenta la aplicación de redes sociodigitales en el sector público, se deben sufragar obstáculos financieros, tecnológicos, organizativos-institucionales y políticos. Las aplicaciones tecnológicas no transforman necesariamente las relaciones entre los ciudadanos y las administraciones públicas, porque esto depende de cómo se utilicen realmente en su marco institucional y de la recepción que tengan por parte del público ciudadano.

La implementación de estos medios de comunicación digital no modifica instantáneamente la manera de actuar del gobierno en cuestión, sólo otorga nuevas rutas orientadas a mejorar su operación y contacto con la ciudadanía. En este sentido, las redes “llevan implícito un aspecto diferencial respecto de otras tecnologías anteriores, esto es, el hecho de que las interacciones son completamente observables desde el exterior de las organizaciones” (Criado y Díaz, 2013:106)

Dicha visibilidad permite dar seguimiento a todas las interacciones públicas de una cuenta de Facebook o Twitter, conocer la estrategia que utilizan, lo que otros usuarios expresan de ella y definir su relevancia⁵, bajo una lógica de servicio público que permita a los gobiernos incrementar su rendimiento institucional y a los ciudadanos tener acceso oportuno a los servicios públicos.

Las redes sociodigitales no sólo permiten interactuar a gobiernos y ciudadanos, también fomentan conductas colaborativas que facilitan la provisión de servicios públicos a la comunidad. Por lo tanto, se puede asegurar que:

“Facilitan la coproducción de los servicios públicos entre las administraciones públicas y los ciudadanos, no sólo porque facilitan la posibilidad de emitir opiniones o realizar sugerencias sino porque, además, mejoran la colaboración de los ciudadanos en la elaboración de nuevos contenidos y servicios que requieren su proactividad” (Rojas-Martín, 2013:36).

Además, el autor asegura que, si por un lado existe un incremento en la complejidad de la demanda ciudadana, ahora los gobiernos disponen de la tecnología adecuada para dar respuesta, por lo que se puede deducir que la masificación de los medios de comunicación digital en el sector público será cada vez más importante.

Este artículo se enfoca en Twitter debido a que presenta una importante propagación en las sociedades modernas, en gran medida, por su capacidad de difundir

5 Cualidad significativa de una cuenta de gobierno electrónico en Twitter para funcionar como medio de comunicación institucional dialógica y de gestión pública. Su impacto se percibe en dos rubros, en primer lugar, mediante el diálogo implica a otros usuarios en sus ámbitos de competencia favoreciendo el acceso a servicios públicos. En segundo lugar, a través de la gestión pública es capaz de canalizar la participación ciudadana en beneficio del rendimiento institucional.

información con rapidez, atención, respuesta a comentarios, seguimiento y diálogo breve e instantáneo. El Estudio de Marketing Digital y Social Media 2014 de la Asociación Mexicana de Internet (AMI, 2014) indica que el 92 por ciento de las personas que emplearon redes sociodigitales en México abrieron una cuenta de esta red sociodigital en algún momento, pero hay que subrayar que se trata de usuarios registrados, los cuales pueden tener una presencia activa o pasiva en la red.

Twitter es un servicio de *microblog*⁶ que funciona a través de mensajes de texto, conocidos como tuits⁷, con un máximo de 140 caracteres que se muestran en la página principal del usuario. Las personas pueden suscribirse a los tuits de otras personas, a esto se le llama seguir⁸ y tener seguidores. Estos mensajes son públicos, aunque también se pueden difundir mensajes privados.

A diferencia de Facebook, esta red mantiene una estructura relacional entre usuarios sin tener que confirmar que se conocen, apoyándose sólo en el seguimiento de unos a otros. Es así como todas las cuentas activas producen una comunidad de seguidores, es decir, usuarios que están interesados en la producción de contenido de una cuenta en particular.

La capacidad de propagación que tienen los tuits de cada usuario es proporcional a su número de seguidores y a la posibilidad de usar etiquetas⁹ demás cualquier mensaje puede ser retuiteado¹⁰ por los seguidores de sus seguidores sin ninguna limitación, lo cual amplía de manera exponencial la capacidad de propagación. Estas características hacen que Twitter sea una de las mayores fuentes públicas de información en tiempo real.

A pesar de su aparente limitación a 140 caracteres, el lenguaje hipertextual de un tuit puede incluir vínculos que remiten a páginas electrónicas, imágenes, videos u otros textos más largos; es posible mencionar a otros usuarios o clasificar los

6 Plataforma de publicación autogestionada de contenidos en línea, caracterizada por su brevedad, en el caso de Twitter son 140 caracteres.

7 Mensaje que se publica en Twitter y la acción de publicarlo.

8 Significa suscribirse a las actualizaciones de un usuario.

9 Representa una palabra clave acompañada del signo # que sirve para identificar un tema, tendencia o asunto tratado en un mensaje.

10 Reenvío del mensaje de un tercero para hacerlo visible en la propia comunidad del usuario.

mensajes mediante etiquetas. Además del cuerpo del mensaje y su autor, los tuits contienen su fecha de creación y, en algunos casos, el dispositivo de ingreso a la red.

Desde el punto de vista discursivo, Twitter tiene como característica su sentido de inmediatez, al permitir el flujo bidireccional de información entre usuarios, lo cual posibilita observar a la red de usuarios como una plaza pública en la que millones de personas dialogan al mismo tiempo, transmitiendo información, debatiendo, agregándose a grupos flexibles de discusión, compartiendo fotos, videos, documentos o páginas de internet.

Es necesario señalar que el formato de *microblog* sirve más para anunciar y enlazar que para ofrecer explicaciones. El diálogo es breve, por lo que se tiende a simplificar, aunque no logre albergar extensos discursos para deliberar sobre asuntos de importancia social, es un hecho que facilita la articulación entre ciudadanía y gobierno.

Twitter ofrece una amplia gama de posibilidades para relacionarse con los ciudadanos. Según Balcells, Padró-Solanet y Serrano (2013:64) ayuda a “una comunicación más dialógica y orientada al ciudadano y se ha considerado en este sentido como un instrumento prometedor para lograr objetivos relacionados con el desarrollo del gobierno electrónico”.

El servicio de *microblog* se convierte en un amplio canal de comunicación capaz de responder consultas ciudadanas, con una fuerte exigencia para el gobierno electrónico que decida abrir un perfil debido a que cualquier petición o queja ciudadana es visible para los demás usuarios y se tiene la obligación de dar una respuesta satisfactoria lo más pronto posible. Si no se gestiona adecuadamente, esta interacción puede generar conflictos en la relación gobierno-ciudadanía, al afectar la reputación y credibilidad de la institución pública.

Hay una serie de lógicas distintas que convergen en las cuentas de e-gobierno. Balcells, Padró-Solanet y Serrano (2013:67) indican que la política, la gestión y la comunicación no siempre van en la misma dirección. En particular, la comunicación en redes suele inquietar al entorno tradicional de las instituciones gubernamentales, que no están preparadas para la interacción y sus consecuencias. El ajuste entre los dos contextos (red sociodigital-gobierno electrónico) suele convertirse en una

tarea compleja, que llega a generar conflictos si no se aborda adecuadamente. Por ello, los gobiernos electrónicos

Deben adaptarse a las “reglas de etiqueta” de las redes sociales (tales como la inmediatez, la interactividad, la actualización frecuente, etc.) y así poder responder a las expectativas de los usuarios. La comunicación es también un tema muy sensible desde el punto de vista político y, por lo tanto, está muy condicionada por el apoyo de los líderes políticos. Todos estos elementos, en conjunto, convierten la gestión de una cuenta de Twitter en una tarea inevitablemente compleja (Balcells, Padró-Solanet y Serrano, 2013:67).

La necesidad de interacción y rapidez en el establecimiento de relaciones con la ciudadanía son características que no siempre se encuentran en los perfiles gubernamentales en Twitter. Dichas cuentas no sólo abarcan posturas dialógicas dentro del ámbito político, también tienen la encomienda de apoyar en el cumplimiento de sus competencias. Por ende, la comunicación institucional dialógica aplicada en estos perfiles brinda información que las autoridades consideran de interés para la ciudadanía, difunde planes y programas públicos de beneficio social y, en ciertos casos, permite producir actividades colaborativas como la atención de solicitudes de servicios urbanos.

En este contexto habría que preguntarse si la implementación del gobierno electrónico en Twitter, al ser un fenómeno reciente sin antecedentes operativos en la gestión pública, debe ejecutarse bajo la lógica del *marketing* digital¹¹, como muchas de las cuentas comerciales pertenecientes al sector privado. Eso se discutirá en el siguiente apartado.

11 Según la enciclopedia virtual Technopedia (2016) es un conjunto de técnicas promocionales de servicios y productos enfocadas a obtener clientes por medio de internet.

4. LA ESTRATEGIA *NETWORKING* PARA OBTENER RELEVANCIA EN TWITTER

Desde el punto de vista del *marketing*, los perfiles virtuales se emplean para ejercer influencia, entendida como el potencial de una cuenta en Twitter para convencer a participar en un acto determinado sin que sea necesario dialogar con otros usuarios para cumplir objetivos. Desde una postura comercial, esta estrategia espera que los tuits sean visibles para un número considerable de usuarios, aunque en la mayoría de los casos no se logre involucrarlos más allá de un retuit o un “me gusta”.

Cha, Haddadi, Benevenuto y Gummadi (2010:11–12), mencionan tres tipos de interacción mediante los cuales se manifiesta la influencia de una cuenta en Twitter. En primer lugar, los usuarios que siguen las actualizaciones de personas que publican tuits de su interés. En segundo lugar, los usuarios que retransmiten información valiosa para su propia comunidad de seguidores. Por último, se encuentran las menciones o respuestas a los tuits generados por la cuenta influyente. Para los autores estas tres actividades representan los diferentes tipos de influencia de una cuenta en el servicio de *microblog*:

1. Influencia de grado: el número de seguidores de un usuario indica directamente el tamaño de la audiencia para ese usuario.
2. Retuit de influencia: se mide a través del número de retuits que contienen el nombre de un usuario. Indica su capacidad para generar contenidos de valor prolongado.
3. Mención de influencia: que se mide a través del número de menciones que contiene el nombre de uno. Indica la capacidad de dicho usuario para involucrar a otros en una conversación.

Esta variedad de influencias se determina a través de técnicas sociológicas de Análisis de Redes Sociales basadas en el estudio de modelos relacionales. Guadián, Rangel y Llinares (2012:5), indican que con el nacimiento de la *web* surgieron nuevos campos de investigación interesados en analizar la influencia, en un principio aplicados en motores de búsqueda y recuperación de información.

Es así como nacieron algoritmos para ordenar documentos no sólo por la adecuación de su contenido a lo solicitado por el usuario, sino que además fueran importantes.

Es así que se puntúa a un documento conforme a su rango, y este rango se calcula de manera recursiva a partir de un análisis de la red de enlaces entre documentos, otorgando finalmente un número a cada uno de ellos, que permite ordenarlos en función de su influencia.

El uso estratégico de redes sociodigitales tiene su origen en estos conceptos, el *marketing* exige planeación a partir de un *brief*¹², con objetivos y herramientas de medición, para posteriormente crear y promocionar contenido atractivo dirigido al cliente para lograr una mención¹³, retuit o “me gusta”. Esto desencadena prácticas como la compra de seguidores falsos que otorgan una imagen de presencia significativa en el medio, aunque la comunicación con usuarios reales sea mínima.

Es por ello que la propuesta para establecer una estrategia operativa de servicio público en un medio donde domina la lógica comercial, parte del supuesto que las cuentas de gobierno electrónico en Twitter deben tener la facultad de ser un medio de gestión, capaz no sólo de interactuar a partir de la comunicación institucional dialógica para definirse, mostrar sus objetivos, justificar sus acciones e implicar a la ciudadanía en sus políticas públicas. También deben producir actividades colaborativas que permitan la obtención de resultados concretos en beneficio del rendimiento institucional y el acceso a servicios públicos para la mayoría de los habitantes.

Este trabajo propone como objetivo la relevancia, definida como la cualidad significativa de una cuenta de gobierno electrónico en Twitter para funcionar como medio de comunicación institucional dialógica y de gestión pública. Esto significa que su impacto se percibe en dos rubros. En primer lugar, mediante el diálogo implica a otros usuarios en sus ámbitos de competencia favoreciendo el acceso a servicios públicos. En segundo lugar, a través de la gestión pública es capaz de canalizar participación ciudadana en beneficio del rendimiento institucional.

Para obtener relevancia se requiere establecer una estrategia de planeación, operación y evaluación de las cuentas de e-gobierno en Twitter acorde a la lógica de servicio

12 Documento que proporciona información a la agencia de publicidad para que genere una comunicación, anuncio o campaña publicitaria.

13 En Twitter se trata de una referencia en un mensaje a otro usuario, utilizando el esquema @usuario.

público. Es por ello que se propone el *networking*¹⁴, un tipo de estrategia que según Mergel y Bretschneider (ctd. en Criado y Rojas-Martín, 2013:22) establece que el e-gobierno no sólo debe sostener comunicación institucional, sino también crear contenidos, compartir y producir actividades colaborativas. Esto produce una administración más receptiva, con mayor capacidad de respuesta ante las demandas ciudadanas.

En este contexto, los usuarios de Twitter podrían mostrar una tendencia más clara de compromiso gracias a la posibilidad de obtener resultados concretos luego de comunicarse. La comunicación institucional establecida es capaz de involucrar a otros usuarios en su ámbito de competencia, con un diálogo que permite producir actividades colaborativas, lo que canaliza una importante cantidad de participación ciudadana en beneficio del rendimiento institucional.

La comunicación institucional de una cuenta de gobierno electrónico en Twitter bajo el *networking* ofrece una imagen de eficacia y eficiencia, con capacidad para dar cumplimiento a sus competencias institucionales, lo que puede impactar positivamente en la reputación, credibilidad y legitimidad percibidas por la ciudadanía.

Una cuenta comercial de Twitter que busca la influencia, fundamenta su estrategia operativa en campañas publicitarias innovadoras, dar a conocer sus productos y/o servicios, ofertas, mensajes persuasivos y todas aquellas técnicas empleadas por el *marketing* para fomentar el consumo. Se muestra con habilidad para interactuar y generar empatía, pero lo que informa u ofrece se consigue por otros medios, no directamente en la red de *microblog*, así que no presenta utilidad concreta más allá de la difusión.

Por su parte, la cuenta de e-gobierno en Twitter que tenga como objetivo la relevancia bajo la estrategia *networking*, tiene que establecer comunicación institucional dialógica con capacidad de concretar actividades colaborativas. Por ende, las respuestas brindadas hasta culminar algún tipo de atención ciudadana son igual de importantes que la publicación de mensajes para difundir ámbitos de competencia.

14 Interacción de personas con los mismos intereses por medio de internet, sus objetivos pueden ir del simple intercambio de información a la producción de actividades colaborativas.

Aunque es difícil observar ejemplos de *networking* en redes sociodigitales, donde los valores y preferencias de las instituciones públicas sean flexibles, y se adapten a nuevas necesidades de la población, no es imposible encontrar algunos casos recientes. A partir de la observación de diversos perfiles de e-gobierno en Twitter, se encontró el fenómeno de comunicación institucional y gestión pública aplicado por la cuenta @072CDMX de la Agencia de Gestión Urbana de la Ciudad de México (AGUCDMX), el cual será analizado a continuación.

5. LA RELEVANCIA DE @072CDMX PARA AGUCDMX

El estudio de caso se sitúa en la Ciudad de México, el núcleo urbano más grande del país, así como el principal centro político, académico, económico, financiero, empresarial y cultural. Según el Censo de Población y Vivienda 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2010), tiene una población de 8.8 millones de habitantes en una superficie de mil 495 kilómetros cuadrados.

La creciente complejidad de la estructura social, económica y política en la metrópoli ha derivado en la búsqueda y aplicación de un nuevo orden institucional. Dicho proceso se ha caracterizado por el tránsito de una administración pública vertical, dependiente del gobierno federal, hacia la conformación de órganos locales de gobierno y a la búsqueda de nuevos mecanismos para canalizar la participación ciudadana.

El Gobierno de la Ciudad de México (GCM) tiene varios años implementando estrategias para relacionarse con los ciudadanos a través de internet. La Comisión de Gobierno Electrónico de la Ciudad de México es la unidad de asesoría y planeación para el diseño e implementación de las TIC, su estrategia incluye utilizar herramientas digitales para la atención de servicios públicos, la creación de un sistema de apertura rápida de empresas y de un sistema de dictaminación técnica de proyectos informáticos. En el caso de los servicios electrónicos, se pretende que sus objetivos sean entregar a los ciudadanos el acceso electrónico a servicios públicos de calidad, con facilidad de uso e interactividad que incrementen los niveles de satisfacción.

Para concentrar la recepción de solicitudes de servicios urbanos en un organismo que distribuya las peticiones a sus áreas correspondientes, en febrero de 2013 el gobierno capitalino creó la Agencia de Gestión Urbana de la Ciudad de México (AGUCDMX), cuyos objetivos institucionales son “recabar y sistematizar la información de todas las áreas que realizan obras en la vía pública y acciones en materia de servicios urbanos, con el propósito de planear la ejecución de cada una de ellas para evitar duplicidades y desfase en su ejecución” (Gaceta Oficial del Distrito Federal, 2013a).

El rendimiento institucional propuesto por AGUCDMX en sus inicios fue alcanzar una demanda de 800,000 solicitudes anuales, con un crecimiento del 35 por ciento al año, manteniendo atendida al menos el 85 por ciento de la demanda y recibir un promedio de 1.5 millones de llamadas para captar la demanda, asesorar y dar seguimiento de atención del servicio (El Punto Crítico, 2013, 12 de febrero).

Para cumplir estos objetivos, en septiembre de 2013 la dependencia creó el Programa 072 de Atención Ciudadana encargado de gestionar la atención de 35 servicios urbanos, tales como falta de agua potable, reparación de fugas de agua potable o residual, bacheo de carpeta asfáltica, balizamientos y señalamientos viales, conservación de áreas verdes, construcción y mantenimiento de rampas para personas con discapacidad, construcción y reparación de banquetas y guarniciones, desazolve de drenaje, instalación y reparación de alumbrado público y semáforos, introducción de red secundaria de agua potable y drenaje, mantenimiento a espacios comunes, mejoramiento de la imagen urbana, poda de árboles, retiro de vehículos abandonados y servicio de limpieza.

Los ámbitos de competencia de AGUCDMX (Gaceta Oficial del Distrito Federal, 2013b) son orientar, informar y atender con agilidad y oportunidad a los interesados sobre las características, plazos y, en su caso, requisitos y costos, para la gestión de los servicios. Luego de recibir las solicitudes, se turnan a las dependencias correspondientes para su atención y posteriormente se informa al solicitante sobre las respuestas obtenidas.

Las vías tradicionales de atención del Programa 072 de Atención Ciudadana abarcan el ingreso presencial de la solicitud, acudiendo a las oficinas del programa, llamadas telefónicas al marcar 072, el envío de solicitudes por escrito y reportes a

través de radio o prensa al estilo “buzón ciudadano”. En cuanto a los canales de e-gobierno tiene el correo electrónico 072@df.gob.mx; Twitter con tres cuentas: @AGUCDMX, @072CDMX y @072AvialCDMX; Facebook con tres cuentas: Agencia de Gestión Urbana, 072 GDF y Apoyo Vial; y la aplicación para teléfonos inteligentes denominada 072 Móvil.

Mediante una solicitud ingresada en el sistema del Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Distrito Federal (INFOMEXDF) con el folio 0327300034615, el 6 de abril de 2015 se obtuvieron las cifras de las gestiones atendidas en el año 2014, las cuales se muestran en la Tabla 1.

Cuadro 1: Solicitudes de servicios urbanos gestionadas por AGUCDMX en 2014.

MEDIOS TRADICIONALES		GOBIERNO ELECTRÓNICO	
En persona	61,236	Redes sociodigitales	32,909
Centro telefónico	52,240	Correo electrónico	8,140
Radio	13,311	Aplicación 072 Móvil	1,138
Escrito	10,932	Página web	415
Prensa	1,976		
Total: 139,695		Total: 42,602	
Total en conjunto: 182,297			

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE EN LA SOLICITUD DE INFORMACIÓN PÚBLICA CON EL FOLIO 0327300034615, RESPUESTA OBTENIDA EL 6 DE ABRIL DE 2015.

Si se compara la recepción de solicitudes por vías tradicionales y gobierno electrónico, en 2014 el uso de TIC por parte de AGUCDMX permitió la canalización del 30.4 por ciento de participación ciudadana. Aunque la principal vía de atención sigue siendo presencial, las redes sociodigitales se establecieron como el tercer canal más importante de atención al canalizar el 18 por ciento de las solicitudes. Es importante recalcar que entre las opciones de e-gobierno por internet, la página web tiene una gestión mucho menor de solicitudes, lo cual indica que las redes son la herramienta principal para la participación ciudadana a través de la red.

Puede observarse que la agencia gubernamental requiere incrementar su rendimiento institucional al atender 182,297 solicitudes en 2014, cuando tiene como meta alcanzar 800,000. Por ende, es necesario elevar la canalización de participación ciudadana, en particular por internet, dada la propagación que tienen estos medios y debido a que, como la mayoría de los organismos gubernamentales en México, AGUCDMX señala que no cuenta con recursos económicos para realizar campañas de difusión en medios tradicionales¹⁵, donde la población pueda enterarse de sus ámbitos de competencia y se involucre en los mismos.

En promedio, los medios sociodigitales de AGUCDMX atendieron en 2014 unas 90 solicitudes de servicios públicos al día, por lo que es posible suponer que algunas de estas cuentas sean relevantes para el rendimiento institucional y la comunidad de seguidores. Al hacer una radiografía de sus medios sociodigitales, se observa que en 2015 el funcionamiento de las tres cuentas en Facebook (Agencia de Gestión Urbana, 072 GDF y Apoyo Vial) no superaban los 6,000 “me gusta”. Además, aunque el contenido de sus mensajes públicos presenta difusión de comunicación institucional, carecen de diálogo y no gestionan servicios urbanos, por lo que no pueden considerarse relevantes.

Por su parte, Twitter presenta tres perfiles con funciones mixtas. @AGUCDMX no tiene facultades de gestión; interactúa y responde mensajes con hipertextos¹⁶ como imágenes, enlaces a otras páginas web y etiquetas, pero se establece como un medio de consulta ya que cuando se le solicita un servicio urbano, sólo remite al usuario a otra cuenta. Hasta el 1 de septiembre de 2015 tenía 263,000 tuits publicados y 30,800 seguidores.

@072AvialCDMX tampoco tiene facultades de gestión, brinda recomendaciones sobre movilidad a otros usuarios generando interacción constante, debido a las problemáticas de tránsito vehicular en un sitio tan grande como la Ciudad de México, pero al igual que @AGUCDMX, se establece como un medio de consulta. Hasta el 1 de septiembre de 2015 mostraba 895,000 tuits publicados y 89,500 seguidores.

15 Información obtenida mediante una solicitud de información pública ingresada en el sistema de INFOMEXDF con el folio 0327300092616 y cuya respuesta se obtuvo el 12 de julio de 2016.

16 Herramienta que organiza información de forma no lineal, permite saltar de un punto a otro en un texto, o a otro texto, a través de enlaces.

En cambio, la cuenta @072CDMX sí tiene la capacidad de gestionar solicitudes de servicios urbanos, registra oficialmente las peticiones dentro del Programa 072 de Atención Ciudadana y genera un número de folio que permite dar seguimiento a la solicitud hasta que sea atendida. Como los otros dos perfiles, es un medio de comunicación institucional dialógica, con el agregado que también es un medio de gestión. Hasta el 1 de septiembre de 2015 presentaba 550,000 tuits publicados y 64,400 seguidores.

El e-gobierno de @072CDMX presenta las características de una estrategia *networking*, capaz de publicar comunicación institucional constante, enriquecida con la producción de actividades colaborativas observables en la atención de servicios urbanos. Este perfil tramitó 32,909 solicitudes en el año 2014, en promedio 90 al día, lo que se interpreta como la consolidación de un medio de gestión pública exitoso que canaliza participación ciudadana constantemente, por lo que se establece que la cuenta es relevante para el rendimiento institucional de AGUCDMX, aunque como se indicó en el apartado anterior, primero tuvo que establecer su relevancia para la comunidad de seguidores, por lo que se debe ahondar en este aspecto.

Para conseguir esta relevancia tuvo que implicar a la comunidad de seguidores en sus ámbitos de competencia por medio de comunicación institucional que facilitó el acceso a los servicios urbanos. Los tuits que publica @072CDMX buscan promover actividades gubernamentales, también retuitea mensajes de otras cuentas de e-gobierno y recomendaciones de seguridad o salud para la población. Los tuits en cuestión emplean regularmente volantes digitales¹⁷, que contienen imágenes y texto de carácter informativo, también etiquetas y enlaces a sitios web.

El perfil recibe constantemente menciones de otros usuarios que hacen cuestionamientos sobre actividades y programas gubernamentales, solicitudes de servicios urbanos, seguimientos a solicitudes tramitadas con anterioridad o señalamientos sobre la calidad del servicio. Los usuarios tienen la posibilidad de acompañar sus mensajes escritos con fotografías, videos, etiquetas o enlaces a sitios web. En ciertos casos las menciones no llegan directamente a la cuenta de AGUCDMX, son recibidas por cuentas de otras áreas gubernamentales, por lo que estas cuentas informan a @072CDMX y son canalizadas a su servicio de atención.

¹⁷ Diseños digitales, los que contienen imágenes y texto de carácter informativo.

Por la capacidad de diálogo en Twitter, al recibir este tipo de menciones @072CDMX tiene la capacidad de responder y llegar a la resolución del trámite, otorgando al usuario un número de folio que certifica el ingreso de la solicitud al Programa 072 de Atención Ciudadana. Desde la primera respuesta hasta la conclusión del servicio de atención, es común que el intercambio de tuits se incremente, porque es necesario que el usuario brinde la ubicación exacta de la demanda y otros detalles.

Después de la resolución de un trámite, @072CDMX solicita al usuario que llene una encuesta de satisfacción diseñada por AGUCDMX, ofreciendo un vínculo al cual ingresar. Otro servicio con mucha demanda es el seguimiento que le dan los usuarios a solicitudes hechas con anterioridad, sólo requieren preguntar cómo va el avance de una petición específica agregando el número de folio del programa.

Es así como el gobierno electrónico de AGUCDMX gestiona servicios urbanos a través de su perfil en Twitter. Como puede observarse, el procedimiento es sencillo, directo y con muy pocos requerimientos. Para saber cómo desarrolló su capacidad de respuesta ante las demandas ciudadanas en Twitter, se tiene que estudiar el comportamiento dialógico de @072CDMX, cuya descripción también permitirá que más cuentas de e-gobierno con ámbitos de competencia similares repliquen la estrategia operativa.

Comprobar la relevancia de @072CDMX hacia la comunidad de seguidores requiere de una metodología de investigación enfocada en el análisis del contenido comunicativo. Debido a que no se han encontrado estudios similares que aborden la estrategia *networking* en e-gobiernos aplicados a la red de *microblog*, la selección de técnicas de investigación y la creación de instrumentos provienen de la observación directa del fenómeno y la experiencia del investigador en la red sociodigital. A continuación, se presenta la propuesta metodológica para abordar dicho fenómeno y su posterior aplicación.

6. LA RELEVANCIA DE @072CDMX PARA LA COMUNIDAD DE SEGUIDORES

En el apartado anterior se ha mostrado que @072CDMX es relevante para el rendimiento institucional de AGUCDMX a partir de su canalización de participación ciudadana materializada en la atención de solicitudes de servicios urbanos, pero el concepto de relevancia hacia el interior de la organización requiere de similares características hacia el exterior, para los usuarios. De esta manera se vuelve necesario estudiar la comunicación institucional dialógica de su estrategia *networking* mediante una recopilación de los tuits publicados por la cuenta y las menciones de influencia que recibe.

La comunicación institucional de @072CDMX no abarca un proceso de deliberación política donde se discuta una amplitud de temas públicos, se trata de una conversación limitada a la impartición de servicios urbanos en la Ciudad de México, donde el ciudadano señala su petición y AGUCDMX atiende de manera concreta. Este es un fenómeno de vinculación con la población, interactivo, pero sujeto a los ámbitos de competencia del organismo gubernamental.

Establecer la relevancia en la comunidad de seguidores requiere analizar el contenido de las conversaciones de @072CDMX desde dos perspectivas: el contenido de la información y las relaciones sociales que la conforman y dan sentido, a partir de las menciones de influencia recibidas y sus respectivas respuestas, ya que ambos fenómenos son necesarios para conocer las características de la comunicación institucional dialógica.

Como se ha expuesto, por la facilidad para disponer de sus datos en años recientes se ha propagado el análisis de Twitter y su abordaje en ciencias sociales. Con el objetivo de establecer las estrategias de análisis adecuadas según los efectos de los medios sociodigitales en la sociedad, Torres (2013:159) supone tres niveles: efectos mediáticos, efectos políticos y efectos culturales. Para los efectos políticos que abarcan diferentes ámbitos de la vida pública como es el caso de esta investigación, el autor indica que la cibermetría, el análisis estadístico, el análisis de contenido y el análisis del discurso son técnicas óptimas para su comprensión.

Para conocer las características de la comunicación institucional y las menciones de influencia, se eligió el análisis de contenido porque permite estudiar tanto los mensajes publicados como las menciones recibidas de otros usuarios y categorizar los tuits a partir de su contenido e intención. Esta técnica de investigación posibilita distinguir los tuits para difundir el ámbito de competencia, las menciones de influencia recibidas y las respuestas de AGUCDMX a las menciones. Otro aspecto es que se puede observar si el diálogo establecido con la ciudadanía es eficaz y eficiente para mostrar los ámbitos de competencia y encauzar la participación.

El análisis de contenido es una técnica que sirve para describir el contenido manifiesto de la comunicación a través de la clasificación de los diversos elementos de un mensaje en categorías, con el fin de encontrar el sentido del texto. Entre las primeras definiciones del análisis de contenido, Berelson (ctd. en Gunter, 2014:397) indica que su objetivo es la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido patente de la comunicación.

Gunter (2014:397) explica que es sistemático ya que utiliza un tipo de muestreo de la producción mediática y de la codificación de los contenidos que se basa en principios concretos, además es objetivo en el sentido de que las idiosincrasias y preferencias del investigador no deben afectar el análisis ya que las definiciones operativas y las reglas de la clasificación de las variables deben ser explícitas para que otros investigadores puedan repetir el procedimiento. Por último, es cuantificable en el sentido de que su enfoque principal es el conteo de las veces que se presentan entes predefinidos en un texto mediático, en este caso el tuit.

Se requiere conocer la capacidad dialógica de @072CDMX, su promedio de publicación y recepción de mensajes, con qué frecuencia las publicaciones de AGUCDMX difunden su ámbito de competencia o responden a solicitudes de servicios urbanos. Sobre todo, es importante saber si el intercambio de tuits para solicitar un servicio urbano es eficiente, a partir del promedio de mensajes que un usuario debe enviar para concluir la gestión.

En cuanto a las menciones de influencia recibidas de otros usuarios, es necesario conocer sus intenciones, si desean solicitar un servicio urbano o por desconocimiento piden un servicio público ajeno al ámbito de competencia de AGUCDMX. Esto

revelaría la capacidad de la cuenta de gobierno electrónico para difundir su ámbito de competencia e involucrar a la ciudadanía. Aunado a ello, esta técnica también permite definir cuántas conversaciones emplean herramientas hipertextuales y señalar el grado de adaptación a Twitter que tienen las cuentas involucradas en el diálogo.

Las conversaciones de @072CDMX con otros usuarios son constantes, fácilmente observables en su perfil público de Twitter. Por ello, se decidió capturar todas las conversaciones efectuadas el lunes 16 de noviembre de 2015, día de asueto en el país por el Aniversario de la Revolución Mexicana, en el que gran parte de los ciudadanos no tuvieron actividades laborales y escolares. Por lo mismo, hubo mayor probabilidad de que los usuarios ingresaran a redes sociodigitales y solicitaran servicios urbanos.

Para cumplir con la representación teórica de la cuenta de Twitter, se establece como unidad de análisis los tuits localizados en el perfil público de @072CDMX, es decir los mensajes producidos por AGUCDMX y las menciones de influencia recibidas de otros usuarios. Se especifican cuatro categorías generadas a partir de la representación teórica de la unidad de análisis y de la observación directa de su funcionamiento.

1. Comunicación institucional sin diálogo: tuit publicado por @072CDMX cuyo objetivo es difundir información y promover los ámbitos de competencia de AGUCDMX vigentes en la Ciudad de México.
2. Mención de influencia: tuit de un usuario dirigido a @072CDMX o una canalización hecha desde otra cuenta gubernamental que corresponda al ámbito de competencia de AGUCDMX.
3. Comunicación institucional con diálogo: tuit publicado por @072CDMX cuya finalidad es atender o dar respuesta a menciones. Debido a la capacidad de atender servicios urbanos se prevé que exista un importante número de conversaciones que culminen en producción de actividades colaborativas.
4. Recursos hipertextuales aplicados: se requiere conocer cuáles son las principales herramientas comunicativas empleadas por AGUCDMX y por otros usuarios para conocer el grado de adaptación a las tecnologías que ofrece Twitter para enriquecer el diálogo.

La operacionalización de estos conceptos requirió elaborar listas con las características de la comunicación institucional que culminaron en el índice de indicadores presentado en la Tabla 2. La captación de tuits se realizó ingresando a la sección “Tweets y respuestas”, donde se registran las conversaciones que ha sostenido la cuenta en orden cronológico. Posteriormente se abrió el vínculo “Ver conversación” para que apareciera el intercambio de mensajes. Por medio de la captura de pantalla en computadora se registraron en formato de compresión de imágenes JPG todas las conversaciones halladas desde las 12:01 hasta las 23:59 horas del día en cuestión.

Cuadro 2: Indicadores para el análisis de contenido de @072CDMX

UNIDAD DE ANÁLISIS	CATEGORÍAS	INDICADORES
Tuits localizados en el <i>timeline</i> de @072CDMX	1. Comunicación institucional sin diálogo.	1. Difusión de atención a servicios urbanos.
		2. Difusión de programas gubernamentales.
		3. Retuit de otras cuentas
		4. Recomendación/aviso.
	2. Mención de influencia.	5. Solicitud de información.
		6. Solicitud de servicio público.
		7. Solicitud de servicio urbano.
		8. Ampliar información para trámite.
		9. Seguimiento a solicitud previa.
		10. Queja/inconformidad.
	3. Comunicación institucional con diálogo.	11. Agradecimiento/conformidad.
		12. Respuesta a solicitud de información.
		13. Respuesta a solicitud de servicio público.
		14. Respuesta a solicitud de servicio urbano.
		15. Respuesta a seguimiento de solicitud.
		16. Respuesta a queja.
		17. Respuesta a agradecimiento.
		18. Resolución del trámite.
		19. Envío de encuesta de satisfacción.
	4. Recursos hipertextuales aplicados.	20. Etiquetas en comunicación institucional.
		21. Etiquetas en mención.
		22. Volante digital en comunicación institucional.
		23. Volante digital en mención.
		24. Fotografía en comunicación institucional.
		25. Fotografía en mención.
		26. Video en comunicación institucional.
		27. Video en mención.
		28. Enlace de sitio <i>web</i> en comunicación institucional.
		29. Enlace a sitio <i>web</i> en mención.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Dependiendo de su contenido e intención, el registro de cada tuit de comunicación institucional se asignó sólo a un indicador del 1 al 4 o del 12 al 19. En cuanto a la categoría de recursos hipertextuales (indicadores 20 a 29), se asignaron varios indicadores sin restricción alguna debido a que un tuit puede albergar una variedad de estos elementos. Las menciones de influencia se asignaron a un sólo indicador del 5 al 11; la categoría de recursos hipertextuales también permitió asignar a más de uno.

Después de registrar cada tuit dentro de un formato individual, se procedió a vaciar los resultados del estudio en la Tabla 3 para facilitar su análisis. En el instrumento se agregó el promedio de publicación por hora de @072CDMX y el promedio de recepción de menciones de influencia.

Cuadro 3. Resultados del análisis de contenido

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE @072CDMX REALIZADO EL 16/11/15			
Datos generales			
Total de tuits analizados	881	Menciones de influencia	273
Tuits publicados por @072CDMX	608	Promedio de publicación por hora	11.3
Promedio de publicación por hora	25.3		
Comunicación institucional sin diálogo			
1. Difusión de atención a servicios urbanos	27	3. Retuit de otras cuentas	3
2. Difusión de programas gubernamentales	14	4. Recomendaciones/avisos	6
Total	50	Promedio de publicación por hora	2
Menciones de influencia			
5. Solicitudes de información	15	9. Seguimientos a solicitudes previas	41
6. Solicitudes de servicio público	16	10. Quejas/inconformidades	18
7. Solicitudes de servicio urbano	68	11. Agradecimientos/conformidades	13
8. Ampliar información para trámite	102		
Comunicación institucional con diálogo			
12. Respuestas a solicitudes de información	15	16. Respuestas a quejas/inconformidades	18
13. Respuestas a solicitudes de servicio público	16	17. Respuestas a agradecimientos	8
14. Respuestas a solicitudes de servicio urbano	163	18. Resoluciones de trámites	68
15. Respuestas a seguimientos	202	19. Envíos de encuesta de satisfacción	68
Total	558	Promedio de publicación por hora	23.2
Recursos hipertextuales aplicados			
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL			
20. Etiqueta	173	26. Videos	0
22. Volantes digitales	49	28. Enlace a sitio web	80
24. Fotografías	0		
Total	302	Promedio de utilización por tuit	0.4
MENCIONES			
21. Etiqueta	16	27. Videos	5
23. Volantes digitales	0	29. Enlace a sitio web	0
25. Fotografías	24		
Total	45	Promedio de utilización por tuit	0.1

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

De la misma manera, se muestran por separado los totales y promedios de publicación de la comunicación institucional sin y con diálogo, así como el promedio de utilización por tuit de recursos hipertextuales. Los resultados del análisis de contenido muestran un intercambio constante de mensajes en 24 horas, 881 tuits en total, @072CDMX publicó en promedio 25.3 tuits cada hora, mientras que recibió 11.3 menciones de influencia durante ese lapso de tiempo.

En cuanto a la comunicación institucional sin diálogo, se publicaron 50 tuits con una frecuencia de 2 mensajes por hora. Los tres primeros usos fueron: difusión de atención a servicios urbanos con 54 por ciento, difusión de programas gubernamentales con 28 por ciento y recomendaciones/avisos con 12 por ciento. Esta información demuestra que su objetivo principal es el ofrecimiento de gestiones de servicios urbanos.

Por otro lado, se encontraron 273 menciones de influencia cuyo promedio de publicación por hora fue de 11.3. Los tres primeros usos fueron: ampliar información para trámite con 37 por ciento, solicitudes de servicio urbano con 25 por ciento y seguimientos a solicitudes previas con 15 por ciento. Estos usos se relacionan con el principal objetivo de la herramienta de gobierno electrónico.

En cuanto a la comunicación dialógica de @072CDMX, su perfil mostró 558 tuits, a un promedio de publicación de 23.2 mensajes por hora. Los tres primeros usos fueron: respuestas a seguimientos con 36 por ciento, respuestas a solicitudes de servicio urbano con 29 por ciento y resoluciones de trámites con 12 por ciento. En primer lugar, se registraron respuestas a seguimientos de solicitudes previas debido a que @072CDMX presenta un rezago natural de revisión de trámites, ya que espera la respuesta de las áreas gubernamentales a las que fue turnada la solicitud para informar en qué parte del proceso de atención se encuentra, lo cual muestra el interés de los usuarios por continuar el trámite vía Twitter.

El diálogo también se enfocó en ingresar, con la información necesaria, las solicitudes de servicios urbanos al Programa 072 de Atención Ciudadana. Si se lograron resolver 68 peticiones, en promedio se requirieron 2.3 respuestas a solicitudes para oficializar un ingreso. De igual manera, las resoluciones de trámites se encontraron de manera constante, con un promedio de 2.8 ingresos por hora incluyendo el número de folio.

La última categoría abarca los recursos hipertextuales aplicados. Dentro de la comunicación institucional se hallaron 302, con un promedio de utilización de 0.4 por tuit, es decir, casi la mitad de los mensajes generados por @072CDMX contienen etiquetas¹⁸, enlaces a sitio web o volantes digitales. Con esta información se establece que el recurso más utilizado para comunicarse con la ciudadanía y dar mayor visibilidad a los tuits son las etiquetas.

Por otra parte, dentro de las menciones de influencia se encontraron 45 recursos hipertextuales. Esto quiere decir que apenas 0.1 de las menciones enviadas a @072CDMX contaron con hipertexto. El recurso que más utilizaron los usuarios de Twitter fueron las fotografías, principalmente para fundamentar sus peticiones de servicios urbanos.

El análisis de contenido revela que la comunicación institucional sin diálogo influye en la comunidad para involucrarlos en su ámbito de competencia. Por cada tuit publicado para difundir la atención de servicios urbanos (27), se recibieron 2.5 menciones de influencia que solicitan alguno (68). Otro aspecto a resaltar es que apenas un 6.5 por ciento (16) de las menciones abarcaron solicitudes de otros servicios públicos, es decir, los usuarios de Twitter conocen el ámbito de competencia de AGUCDMX, por lo que casi no demandan servicios que la cuenta de gobierno electrónico es incapaz de gestionar.

En cuanto a la capacidad de la comunicación institucional con diálogo para encauzar participación ciudadana, el 100 por ciento de las menciones de influencia recibidas para solicitar un servicio urbano fueron atendidas y resueltas con número de folio del Programa 072 de Atención Ciudadana. Esto permite calcular que con 68 solicitudes iniciales más 102 ampliaciones de información para gestionar el trámite, en promedio cada usuario de Twitter que se comunicó a @072CDMX requirió de 2,5 tuits para concluir el proceso de solicitud.

De esta manera se comprueba la existencia de una relevancia hacia la comunidad de seguidores en Twitter por parte de @072CDMX. Mediante el establecimiento de comunicación institucional dialógica se involucró de manera eficaz y eficiente a los usuarios en el ámbito de competencia, con lo que se produjo un monto significativo de actividades colaborativas a partir de las conversaciones diarias.

18 En Twitter representa una palabra clave acompañada del signo # que sirve para identificar un tema, tendencia o asunto tratado en un mensaje.

CONCLUSIONES

Este trabajo ofrece un marco teórico alrededor de la estrategia *networking* en gobiernos electrónicos para adquirir relevancia en la comunidad de Twitter. Desarrollar esta propuesta requirió comenzar por la necesidad de modernizar los mecanismos de gestión pública para cumplir con sus ámbitos de competencia a través de métodos cada vez más eficientes, principalmente, a través del establecimiento de comunicación institucional dialógica y la producción de actividades colaborativas con los públicos ciudadanos.

Posteriormente se establecieron los alcances y significados del gobierno electrónico como mecanismo de participación ciudadana. Para organismos como el CLAD, es necesario que los Estados desarrollen medios de participación que posibiliten la incidencia ciudadana en la gestión pública reflejada, en este caso, en la producción de actividades colaborativas, en especial las solicitudes de servicios públicos y los efectos de la aplicación de estas herramientas en la relación gobierno-ciudadanía a través de las redes sociodigitales.

A través de este trabajo se puede aseverar que AGUCDMX cumple a cabalidad con las recomendaciones del CLAD. Esto pues en @072CDMX se consuman las dos condiciones mencionadas por el organismo internacional: la institución gubernamental es receptiva a las opiniones y necesidades de la comunidad de seguidores en Twitter aunado a ello, dialoga e incide en el ámbito de competencia y el rendimiento institucional de la agencia de gestión.

Con la amplia difusión de los medios sociodigitales entre la población mexicana, la comunicación entre públicos ciudadanos e instituciones gubernamentales ha adquirido por necesidad atributos dialógicos, exigiendo a las administraciones dar respuesta casi inmediata a una gran diversidad de requerimientos planteados por los habitantes, pero la reciente aplicación de este tipo de herramientas de comunicación institucional aún no cuenta con estrategias operativas que logren implicar en mayor medida a la población en las políticas públicas y ampliar la capacidad de atención de servicios públicos. Por lo tanto, se tuvo que desarrollar un modelo de servicio alrededor del concepto de relevancia.

Luego se describieron los efectos democráticos de las redes sociodigitales y su indudable capacidad de producir actividades colaborativas, donde Twitter aparece como una opción estupenda para ser aplicada como instrumento de e-gobierno. La cuestión que debe considerarse para su implementación es si los funcionarios públicos deben buscar la influencia o la relevancia en la comunidad de seguidores. Desde el punto de vista del *marketing* digital, los perfiles comerciales en Twitter se emplean para ejercer influencia, entendida como la habilidad de ejercer poder para modificar el comportamiento de alguien, relacionada con la idea de tener una gran cantidad de seguidores y mensajes publicados, sin que eso tenga que verse reflejado en acciones de impacto en la realidad.

Por su parte, dentro de la lógica de servicio público, se propone la relevancia como una estrategia operativa de gestión pública que, mediante el diálogo y la producción de actividades colaborativas, permite a los gobiernos incrementar su rendimiento institucional y mejorar el acceso de la ciudadanía a la impartición de servicios. A través de la aplicación de *networking*, la relevancia observada en @072CDMX permite sugerir que las cuentas de gobierno electrónico en Twitter tienen la capacidad de emplearse como medio de comunicación institucional dialógica y gestión pública, lo que revela que no necesariamente el comportamiento de estas cuentas debe ajustarse a técnicas de *marketing* digital que difícilmente fomentan la participación ciudadana al tratar a los ciudadanos como observadores, generando campañas enfocadas en el consumo sin acciones resolutivas.

Con la propuesta teórica construida, se procedió a determinar la relevancia de @072CDMX para el rendimiento institucional de AGUCDMX mediante un ejercicio de comparación de las gestiones de servicios urbanos atendidas por el organismo gubernamental en 2014 para conocer la canalización de participación ciudadana en cada una de las nueve vías de atención. Se encontró que la cuenta no sólo es un medio de comunicación para el organismo gubernamental con más de 64,000 seguidores, también es una importante herramienta de gestión pública con la capacidad de canalizar un 18 por ciento de la participación ciudadana recibida en el lapso de un año.

En otro sentido, se comprobó que @072CDMX también es relevante para la comunidad de usuarios involucrándolos de manera eficaz y eficiente en su ámbito de competencia. El análisis de contenido indica que por cada tuit publicado para difundir la atención de servicios urbanos, se recibieron 2.5 menciones de influencia que solicitan alguno; aunado a ello, el 100 por ciento de las menciones de influencia recibidas para solicitar un servicio urbano fueron resueltas con número de folio y en promedio cada usuario requirió de 2,5 tuits para concluir el proceso de solicitud.

Los resultados revelan que la dimensión comunicativa de @072CDMX permitió mejorar el rendimiento institucional de AGUCDMX a partir de su disposición para conversar con el público ciudadano y ampliar las dinámicas de difusión de información con mecanismos hipertextuales, lo que otorga la posibilidad de producir actividades colaborativas y relevancia hacia el interior de la agencia de gestión y entre la comunidad de seguidores.

Bajo la estrategia *networking* es posible trascender los modelos rígidos de la administración pública tradicional donde acceder a la gestión pública requería invertir mayor tiempo y recursos. De esta manera, más cuentas de e-gobierno podrían emplear redes sociodigitales para mejorar sus tareas de atención ciudadana. @072CDMX es capaz de producir actividades colaborativas con una brevedad inusitada, actualmente no hay hora ni lugar necesario para solicitar los servicios urbanos en la capital de México.

La investigación encontró características de brevedad e inmediatez en las conversaciones, aspectos necesarios para comunicarse en redes sociodigitales, por lo que las cuentas de e-gobierno que quieran adoptar el *networking* deben involucrar a otros usuarios y producir actividades colaborativas con el menor intercambio de tuits posible. Una cuenta con disposición de dialogar y producir actividades colaborativas es capaz de generar una comunidad de seguidores claramente implicados en el ámbito de competencia. De esta manera, los propios habitantes a través de su actuar aseguran la correcta impartición de servicios y la apropiación de políticas públicas en beneficio de la comunidad.

El 18% de las gestiones realizadas por AGUCDMX se originaron en el servicio de *microblog* y la probabilidad de que la cifra aumente es muy factible gracias a que

las redes sociodigitales en la Ciudad de México continúan su profundización entre el grueso de la población. Debido a que el *networking* en Twitter permitió la adhesión del público ciudadano a las medidas, acciones y políticas del organismo gubernamental, la apertura de cuentas de e-gobierno en ciudades con importante penetración de las TIC posibilitaría encontrar soluciones innovadoras particularmente a las necesidades de equipamiento urbano.

Es importante señalar que satisfacer las expectativas ciudadanas en cuanto a una mejora integral en la impartición de servicios públicos no es posible si, aunado a una atención más eficaz y eficiente en el levantamiento de solicitudes, los organismos gubernamentales no elevan su capacidad de hacer las reparaciones o trabajos necesarios en la vía pública con buena calidad y un tiempo de respuesta razonable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balcells, J., Padró-Solanet, A. & Serrano, I. (2013). “Twitter en los ayuntamientos catalanes. Una evaluación empírica de usos y percepciones”. En J. Criado y F. Rojas-Martín, eds., *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. (págs 62–81). Barcelona: Escuela de Administración Pública de Cataluña.
- Criado, J. y Díaz, M. (2013). “Redes sociales en las universidades públicas. Análisis exploratorio y perspectivas de futuro”. En J. Criado y F. Rojas-Martín, eds., *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. (págs 102–118). Barcelona: Escuela de Administración Pública de Cataluña.
- Criado, J. y Rojas-Martín, F. (2013). “Aproximación general sobre la adopción y uso de las redes sociales en las administraciones públicas”. En J. Criado y F. Rojas-Martín, eds., *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. (págs 16–31). Barcelona: Escuela de Administración Pública de Cataluña.
- Gunter, B. (2014). “Los procedimientos de las investigaciones cuantitativas”. En K. Jensen, ed., *La comunicación y los medios. Metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa*. (págs 379–424). México: Fondo de Cultura Económica.
- Rojas-Martín, F. (2013). “Hacia las administraciones públicas 2.0: una propuesta de modelo teórico para el estudio de las redes sociales digitales”. En J. Criado y F. Rojas-Martín, eds., *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. (págs 32–43). Barcelona: Escuela de Administración Pública de Cataluña.

Torres, L. (2013). “Cómo analizar redes sociales en internet. El caso Twitter en México”. En O. Islas y P. Ricaurte, eds., *Investigar las redes sociales. Comunicación total en la sociedad de la ubicuidad*. (págs 158–169). México: Tecnológico de Monterrey.

HEMEROGRAFÍA

Dorantes, G. y Álvarez, E. (2011). “Gobierno electrónico en México: ¿Mito o realidad?”. En *Temas de Comunicación*, 23:89–111.

SITIOS WEB

AMI. (2014). *Estudio de Marketing Digital y Social Media 2014*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de https://amipci.org.mx/images/Estudio_Marketing_2014.pdf

AMI. (2015). *11º Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2015*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de https://amipci.org.mx/images/AMIPCI_HABITOS_DEL_INTERNAUTA_MEXICANO_2015.pdf

Cha, M., Haddadi, H., Benevenuto, F. & Gummadi, K. (2010). “*Measuring User Influence in Twitter: The Million Follower Fallacy*”. Fourth International Association for the Advancement of Artificial Intelligence Conference on Weblogs and Social Media. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <http://snap.stanford.edu/class/cs224w-readings/cha0influence.pdf>

CLAD. (2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. Recuperado el 4 de abril de 2017 de <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-participacion-ciudadana/view>

El Punto Crítico. (2013, 12 de noviembre). *Crean Agencia de comunicación entre el Gobierno y la ciudadanía*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <http://www.elpuntocritico.com/noticias-metropoli/noticias-df/55087-crean-agencia-de-comunicacion-C3%B3n-entre-el-gobierno-y-la-ciudadan%C3%ADa.html>

Gaceta Oficial del Distrito Federal (2013a). *Decreto por el que se crea el Órgano Desconcentrado denominado Agencia de Gestión Urbana de la Ciudad de México*. No. 1541. Consejería Jurídica y de Servicios Legales. Ciudad de México: Gobierno de la Ciudad de México. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <http://www.consejeria.df.gob.mx/index.php/gaceta>

Gaceta Oficial del Distrito Federal (2013b). *Acuerdo por el que se crea el “Programa 072 de Atención Ciudadana” del Distrito Federal y el Sistema de Datos Personales de Dicho Programa denominado: “Programa 072 de Atención Ciudadana”, a cargo de la Dirección General De Inteligencia Urbana Unidad General de Asuntos Jurídicos*. No. 1692. Consejería Jurídica y de Servicios Legales. Ciudad de México: Gobierno de la Ciudad de México. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <http://www.consejeria.df.gob.mx/index.php/gaceta>

- Guadián, C., Rangel, F. & Llinares, J. (2012). *“Análisis de Redes de Influencia en Twitter. II Congreso Español de Recuperación de Información”*. Recuperado el 4 de abril de 2017 de: http://users.dsic.upv.es/grupos/nle/ceri/papers/ceri2012_guardian.pdf
- INEGI. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Recuperado el 4 de abril de 2017 de: <http://www.censo2010.org.mx>
- INEGI. (2015). *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares 2015*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_03_01.pdf
- OCDE. (2003). *The Case for E-Government: Excerpts from the OECD Report “The E-Government Imperative”*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <http://www.oecd.org/gov/budgeting/43496369.pdf>
- Technopedia. (2016). *Digital Marketing*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de <https://www.techopedia.com/definition/27110/digital-marketing>

