

■.....  
*Social Media in the Public Sector: A guide to Participation, Collaboration, and Transparency in the Networked World*", de Ines Mergel, San Francisco, Jossey-Bass, 2012, 302 pp.

Por Francisco Rojas-Martín. Candidato a doctor por la Universidad Autónoma de Madrid e investigador visitante en la Royal Holloway University de Londres

En los últimos años se está produciendo un rápido crecimiento en el uso de las redes sociales digitales entre la población. Ello se debe al surgimiento de diferentes tipos de herramientas sociales de masas como *Facebook*, *Twitter* o *YouTube* que, con un corto periodo de existencia, cuentan con centenares de millones de usuarios en todo el mundo. En este contexto, muchos gobiernos se están incorporando a esta ola innovadora mediante su presencia en las principales redes sociales digitales.

Este fenómeno no es ajeno a disciplinas como la ciencia política o la ciencia de la administración. El creciente interés que se está generando en torno al uso de las redes sociales digitales por parte del mundo académico y de los gestores públicos (Bertot *et al.*, 2010; Boyd *et al.*, 2007; Chun *et al.*, 2010; Criado, 2009), pone de manifiesto la conveniencia de la publicación de obras como ésta, que tratan de servir como

guía práctica para un campo apenas explorado. Al mismo tiempo, las altas expectativas ante la aparición de una de las primeras obras en este campo de estudio suponen un aliciente añadido de interés por este trabajo.

El libro de la profesora Ines Mergel lleva por título *Social Media in the Public Sector: A Guide to Participation, Collaboration, and Transparency in the NetWorked world* y viene a cubrir un campo de estudio apenas explorado de manera sistemática dentro de la literatura dedicada al gobierno electrónico. Se trata de una obra con un contenido eminentemente práctico, que incluye experiencias de los diferentes niveles de administración estadounidenses, aporta recomendaciones a los gestores públicos y apunta a un potencial cambio de paradigma en ciertos ámbitos clave del sector público. El trabajo se basa principalmente en entrevistas en profundidad realizadas entre 2009 y 2011 a directivos y profesionales de la administración estadounidense a nivel federal, estatal y local, además de especialistas del sector privado que trabajan para la administración. Esta labor se ve beneficiada por la intensa trayectoria que la autora ha realizado en este campo de estudio.

La autora enfoca todo el trabajo a partir de la constatación de que el

uso de las redes sociales digitales se encuentra aún en un estadio preliminar de su desarrollo. Sin embargo, Mergel destaca el creciente interés en su estudio debido a que permiten la interacción y comunicación bidireccional entre el gobierno y la sociedad. Define el Gobierno 2.0 como “el uso de las tecnologías sociales para incrementar la participación, la transparencia y la colaboración inter-agencias en el sector público”.<sup>1</sup> Además, señala que el uso de las redes sociales digitales permite a los gobiernos emitir información en tiempo real, y a los ciudadanos y organizaciones opinar sobre el mensaje emitido por el gobierno, así como realizar una valoración sobre el mismo. De este modo se produce un retorno de información que puede resultar de utilidad para el gobierno. Estos procesos son innovadores dentro del sector público, frente a las formas de gobierno electrónico previas basadas en la web 1.0.

La obra está estructurada en dos partes: la primera titulada, “Understanding social media use in the public sector”, se compone de siete capítulos.

<sup>1</sup> “Defino Gobierno 2.0 como el uso de tecnologías sociales para aumentar la participación, la transparencia y la colaboración interinstitucional en el sector público” p. 33.

En el primero, la introducción, la autora realiza un repaso histórico de algunos de los hitos más importantes en la aparición de las redes sociales digitales en Estados Unidos. A partir de ahí, se tratan en sucesivos capítulos algunos asuntos clave para la puesta en marcha de las redes sociales digitales, como los incentivos para fomentar su uso (*drivers*), las barreras existentes para su desarrollo, las regulaciones y las directrices en el contexto estadounidense y una aproximación a los métodos para tratar de medir el uso de las redes sociales digitales en el sector público. En la segunda parte, que tiene por título “Social media practices: participation, collaboration, and transparency”, la autora desarrolla los conceptos de participación 2.0, colaboración 2.0, transparencia 2.0 y, a modo de conclusión, apunta el futuro desarrollo de las redes sociales digitales en el gobierno.

Como acabamos de ver, la primera parte del libro está dedicada a explicar las particularidades del uso de las redes sociales digitales en el sector público. Así, tras el capítulo introductorio, en el capítulo segundo se realiza una aproximación a los tres factores que actúan como incentivos, según la autora, para el desarrollo de las redes sociales digitales en el sector público. Primero, encon-

tramos los factores de comportamiento, enfocados a valorar la necesidad de que los actores que intervienen en el proceso, es decir, los ciudadanos y los gestores públicos, tomen conciencia de la utilidad de estas herramientas. Segundo, los factores tecnológicos, referidos a la influencia que el importante nivel de conocimiento sobre Internet por una parte creciente de la sociedad y la amplia difusión de la banda ancha han tenido sobre el uso de las redes sociales digitales. Además, la tecnología 2.0 facilita la cogeneración de software y de contenido, así como del trabajo colaborativo abierto o *crowdsourcing*. Tercero, los factores económicos, referidos a la importancia de que las redes sociales digitales sean proporcionadas por proveedores privados de manera gratuita, lo que supone un enorme incentivo para su uso por parte del gobierno y de los ciudadanos.

La autora dedica el siguiente capítulo, el cuarto, a repasar las diferentes barreras que dificultan la puesta en marcha de las redes sociales digitales. Para Mergel existen cinco tipos de barreras: las sistémicas, las organizacionales y culturales, las informativas, las tecnológicas y las legales. El sector público está haciendo frente a un desafío que puede implicar cambios profun-

dos en las formas de hacer y de pensar de la administración, pero para alcanzar dicho objetivo debe ser capaz de traspasar estas barreras.

El capítulo quinto está dedicado a las regulaciones y directivas para el uso de las redes sociales digitales en el sector público. En él se hace un repaso de los impulsos regulatorios que se están poniendo en marcha en Estados Unidos para el desarrollo de las tecnologías de la información en general, y de las redes sociales digitales en particular. La principal razón que genera problemas es que las redes sociales digitales están alojadas en la nube y, por lo tanto, gestionadas por empresas externas a la propia administración, incluyendo los datos de los usuarios y de la propia administración.

En el capítulo sexto se realizan algunas consideraciones sobre las políticas públicas para impulsar las redes sociales digitales. En primer lugar, Mergel señala que existe una falta de orientación formal sobre la implementación de las redes sociales digitales. Dependiendo de cada institución, su gestión se está orientando hacia unidades más enfocadas hacia la comunicación o hacia las tecnologías de la información. En segundo lugar, se realiza un repaso de la situación de los directi-

vos y personal de la administración en relación con el uso de las redes sociales digitales. Finalmente, se plantean diversas estrategias y tácticas para poner en marcha las redes sociales digitales.

La autora dedica el séptimo capítulo a abordar el análisis de los datos extraídos del uso de las redes sociales digitales. Reconoce que el sector público se encuentra aún en una fase preliminar. Sin embargo, el uso de herramientas como Klout, IdeaScale, o de aplicaciones para el análisis de textos, así como para el análisis de sentimientos o el *benchmarking*, permiten un análisis más cualitativo que puede ayudar a interpretar mejor los datos y, por lo tanto, a mejorar la presencia del gobierno en las redes sociales digitales.

La segunda parte del libro está dedicada a la vertiente más práctica de las redes sociales digitales, puesto que incluye algunas claves de interés para orientar correctamente estas herramientas digitales dentro del sector público. Comienza explicando en qué consiste la participación 2.0. Para ello, establece una escala de participación atendiendo al grado de atribuciones que se ofrecen a la ciudadanía por parte del gobierno. Partiendo de este criterio existen cinco niveles de participación (en orden ascendente): información,

consulta, inclusión, colaboración y empoderamiento. Se aportan estudios de casos de administraciones que han puesto en marcha experiencias y se describen algunas de las herramientas y plataformas empleadas. Todo ello teniendo en cuenta algunas dificultades a la hora de poner en marcha estos proyectos, como el peligro de exclusión digital y de elitismo en la toma de decisiones.

En el capítulo noveno, dedicado a la colaboración 2.0, la autora pone de relieve las dificultades de poner en marcha este tipo de iniciativas dentro de la administración pública, donde existe un alto grado de regulación, jerarquización y burocratización. Se trata de un contexto adverso, en el que compartir la información cuenta con importantes restricciones, y en el que está regulada la distribución, el uso y el almacenaje de la misma. Según Mergel, las redes sociales digitales pueden ayudar a generar redes de colaboración entre los empleados públicos que faciliten el intercambio de conocimiento. Estas redes de colaboración pueden ser formales, si están facilitadas por la administración, o informales cuando son los propios empleados públicos quienes toman la iniciativa al margen de la administración. Las herramientas de colaboración

más adecuadas hasta el momento para la autora son las denominadas wikis. Para conocer en profundidad estas herramientas, se incorporan en este capítulo recomendaciones y algunos estudios de caso que resultan de interés.

Finalmente, en el capítulo décimo, se realiza una aproximación a la transparencia 2.0 mediante el análisis de algunas de las mejores prácticas a partir de los contenidos de libre acceso alojados en la plataforma *data.gov* en Estados Unidos. La transparencia 2.0, para ser efectiva, debe contar con dos colaboradores necesarios. Por un lado, se precisa de una administración que ofrezca el acceso a los datos de una manera comprensiva y reusable. Por el otro, es fundamental contar con una sociedad activa que sea capaz de extraer la información más útil para ejercer su derecho a la rendición de cuentas.

Como conclusión, se debe destacar que el desarrollo del libro es fluido y está bien estructurado. Los numerosos casos prácticos incluidos en el estudio ilustran con claridad los contenidos y ayudan a comprender la visión de los profesionales desde dentro del propio sector público. De igual modo, el trabajo incluye numerosas herramientas que están proliferando en la red y que permiten la colaboración entre las ins-

tituciones públicas y los ciudadanos. En este sentido, viene a cubrir un vacío dentro de la literatura dedicada al estudio de las redes sociales digitales dentro del sector público.

Sin embargo, debido al enfoque principalmente descriptivo del libro, se echa en falta una labor más analítica de los datos cualitativos obtenidos a partir de las entrevistas y de los datos cuantitativos incluidos en el apéndice. En la misma línea, debería haberse desarrollado el enfoque teórico con el que la autora plantea el trabajo, más allá de indicar que se aplican teorías provenientes de la *public administration, network governance e information management*.

Además, hay que tener en cuenta que las conclusiones inferidas de la obra son resultado de la información extraída de las instituciones públicas de Estados Unidos y que, por lo tanto, no tienen que ser consideradas universales. Sin embargo, se debe señalar que la mayor parte de las conclusiones de la autora sobre el caso estadounidense coinciden con el reciente estudio realizado sobre redes sociales en los gobiernos regionales españoles (Criado y Rojas, 2013) y con los trabajos previos realizados por Chen *et al.* (2010), Picazo-Vela *et al.* (2011) y Bonsón *et al.* (2012).

En todo caso, se trata de una obra de obligada consulta dirigida a los gestores públicos y profesionales del sector privado dedicados a la gestión del gobierno 2.0, principalmente de Estados Unidos. Pero además el caso estadounidense puede resultar de utilidad para aquellos empleados públicos de otros países en cuyas administraciones se estén poniendo en marcha iniciativas similares, puesto que incluye recomendaciones y casos de buenas prácticas que pueden servir de guía y apoyo para su labor.

## REFERENCIAS

- Bonsón, E., L. Torres, S. Royo y F. Flores (2012), "Local E-government 2.0: Social Media and Corporate Transparency in Municipalities", *Government Information Quarterly*, 29 (2), pp. 123-132.
- Chun, S.A., S. Shulman, R. Sandoval y E. Hovy (2010), "Government 2.0: Making Connections Between Citizens, Data and Government", *Information Policy*, 15, 1-9.
- Criado, J.I. y F. Rojas-Martín (2013), "Strategies and Realities of Social Media Diffusion in the Public Sector: Evidence from the Regional Level of Government in Spain", en J. R. Gil-

García (ed.), *E-government Success Factors and Measures: Concepts, Theories, Experiences, and Practical Recommendations*, México, IGI Global.

- Picazo-Vela, S., I. Gutiérrez-Martínez y L.F. Luna-Reyes (2012), "Understanding Risks, Benefits, and Strategic Alternatives of Social Media Applications in the Public Sector", *Government Information Quarterly*, 29 (4), pp. 504-511.

■ .....  
*Public Administration and Information Technology*, de Christopher Reddick, Londres, Jones & Bartlet, 2012, 258 pp.

Por Gabriela Quintanilla Mendoza, doctora por la Universidad Nacional Autónoma de México. Actualmente realiza el posdoctorado en el Centro de Investigación y Docencia Económicas.

El e-gobierno continúa siendo un tópico de gran interés, dado el gran crecimiento y desarrollo que continúan teniendo las tecnologías de la información (TI) en el mundo. Mucho se ha escrito sobre el tema, pero pocas veces se ha creado un texto como *Public Administration and Information Technology*, que examina la influencia que tienen las TI sobre casi todos los as-