

Redes sociales para gobernar

Una mirada de América Latina

Hay una fuerte tentación de llevar la comunicación política al terreno electoral. Y, cuando ello sucede, la comunicación gubernamental, menos estridente, es la gran perjudicada. Ya sea porque es la única que siempre está presente –nunca descansa–, ya sea porque se ve inundada de electoralización, se confunde, se estresa. Lo mismo sucede cuando se habla de redes sociales asociadas a los efectos electorales. Los líderes políticos no dialogan: prometen o arengan. El gobernauta está naciendo, pero está lejos de ser una realidad.

MARIO RIORDA

Las redes sociales son usadas para difundir una síntesis promocional de las políticas públicas por parte de los gobernantes. Sea como promesa o como arenga, se evidencia así un uso que se conoce como «electoralización de la comunicación gubernamental», una especie de conservación de la inercia electoral en la faz de gobierno, una tentación que se confirma con total nitidez en la práctica. Al analizar la relación entre gobiernos y redes sociales, y a juzgar por la alta penetración de estas últimas en la gestión, se puede observar que las redes son una realidad sin retorno. 97% de los gobiernos de las grandes ciudades de América Latina tiene Facebook y 80% de los alcaldes tienen cuenta de Twitter. Y los usan de manera diferente a sus aplicaciones comerciales o personales. Las

Mario Riorda: es activista de la comunicación política. Ha trabajado en diversos procesos electorales y asesorado a múltiples gobiernos y partidos políticos en América Latina en cuestiones de estrategia y comunicación política. Dirige la maestría en Comunicación Política de la Universidad Austral (Buenos Aires). Es consultor del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y dirigió los estudios *Gobernautas y ciudadanos. Los gobernantes latinoamericanos y la gestión de las redes sociales* (con Pablo Valenti, BID, 2015) y *El gobernauta argentino* (con Martín Maldonado, Fundación CiGob, 2017), sobre los 23 gobernadores y las 28 principales ciudades de Argentina. Twitter: @mariororda.

Palabras claves: comunicación, gobernauta, internet, redes sociales, América Latina.

redes son valiosas como tales, pero desde los gobiernos son vistas más bien como un trampolín para incidir en otros medios. La hora del tuiteo es un ejemplo de ello: la máxima cantidad de tuits se registra entre las 11 y las 13 horas, vale decir, en el pico informativo de los medios masivos tradicionales. Aparece ahí un indicio muy potente: que las redes no funcionan aisladamente, sino de modo convergente, entrelazando los clásicos y tradicionales medios con todo el nuevo ecosistema digital. Hoy se habla de la nueva diplomacia de redes ejercida también por los grandes líderes mundiales, desde el papa Francisco hasta Donald Trump. Y allí se presentan muchas de las posturas políticas que sacuden al mundo. Pero desde el punto de vista del estilo, la mayoría de las comunicaciones tienen una pretensión publicitaria. Al contrario de lo que sucede cuando se es oposición, el lenguaje está mucho más cerca del aporte de soluciones y del tono positivo. Hay más propalación que interacción. Se habla y no se escucha (o al menos se escucha poco). En efecto, aunque las redes sociales tienen un protagonismo cada vez más importante en la gestión pública, para la mayoría de los políticos siguen siendo un canal para difundir lo que desean mostrar, además de reservarse la facultad de instalar públicamente determinados temas y tratar de ir esquivando asuntos controvertidos.

La cuestión es más o menos así: escucha, poca; interacción, nada (o casi nada). La interacción, tanto de alcaldes como de alcaldías, con la ciudadanía es menor a 10%. En América Latina, nueve de cada diez mensajes de los ciudadanos no son correspondidos con una respuesta. Analizando la actividad de la totalidad de los gobernadores argentinos en Twitter, por ejemplo, la interacción de cualquiera de ellos con sus ciudadanos a lo largo de un mes (abril de 2016) fue de 0%¹. Este dato, sin duda, resulta impactante.

Por ello, tras estos datos muchas veces surge una pregunta: ¿tratan de comunicar para gobernar o de gobernar para comunicar? Es un interrogante interesante, que requiere de respuestas concretas antes de evaluar de qué manera los gobernantes utilizan las redes sociales. Formulado de modo más sencillo: el uso comunicacional de los gobiernos y los gobernantes, más que garantizar que la comunicación sea servicio, o al revés, que el servicio se preste desde la comunicación, funciona en cambio como un canal unidireccional de promoción publicitaria. A los gobiernos les cuesta entender las redes como medios de interacción (lo más sencillo) o como medios para la gestión (un concepto hoy casi inexistente en las redes principales de gobiernos o gobernantes).

1. M. Riorda y M. Maldonado: *El gobernante argentino. Estudio sobre el perfil de los gobernantes argentinos en Twitter 2016*, CiGob, 2017.

Decir «interacción» es sostener que se puede gestionar desde las redes, aportar servicio, concebir las redes como una gran mesa de entradas pública capaz de resolver diversos tipos de demandas de los ciudadanos en tiempo real.

Y no es un capricho utilizar la idea de «tiempo real». Los ciudadanos no tienen muchas veces derechos en tiempo real, pero en cambio la vida política prioriza el gerundio. Dicho de otro modo: la inmanencia pura, la versión más implacable del presente. Las redes sociales de los gobernantes se basan en el gerundio y demuestran una especie de rendición de cuentas (arbitraria y personal) en tiempo real: el modo *reality*, como se lo conoce en la jerga. «Haciendo», «visitando», «recorriendo», «hablando» son usos típicos de la comunicación gubernamental digital, y contribuyen más al ego que a la gestión. Tienen poco o nulo aporte pedagógico respecto de las políticas y su necesidad de legitimación. Se trata de un *reality show* con un único protagonista: el gobernante.

**«Haciendo», «visitando»,
«recorriendo»,
«hablando» son usos típicos
de la comunicación
gubernamental digital ■**

Así es como en las cuentas personales de los gobernantes, sin intercambio ni horizontalidad, el perfil está más cerca del de un político en campaña, o bien –en varios casos analizados– el de nuevos *rockstars*. Retomando: se aprecia nuevamente la idea de la «electoralización» de la comunicación gubernamental. Se trata de cuentas en las cuales la circularidad del ego hace que el contenido sea la autopromoción y un uso asociado a la agenda cotidiana. En las redes se replican las mismas prácticas presentes en las gacetas de prensa: los gobiernos publicitan, en el mejor de los casos informan, pero no gestionan con comunicación. Eventualmente, hacen algún llamado a la acción (*call to action*) para que la ciudadanía haga algo: que asista, use, reaccione, contribuya.

Por ello se hace imprescindible empezar a delinear, exigir y capacitar a un nuevo perfil de gobernantes como una parte esencial del proceso para integrar complejas operaciones de transformación de varias funciones de los gobiernos contemporáneos. No alcanza con participar de la nueva era: al gobernante la participación le demanda escuchar mejor para crear mejores soluciones que mejoren la vida de la gente. Pero esta realidad aún desconcierta. Todavía se intenta resolver los problemas del futuro con herramientas y bases culturales del pasado. O, peor aún, el enorme potencial de las redes no es usado para dar respuestas. Y a veces ni siquiera para escuchar...

Muchas veces, para escuchar hay que partir de algo tan básico como hacerle preguntas a la ciudadanía. Con más de 2,5 millones de datos capturados, los políticos de la región han tuiteado o posteado una pregunta en solo 2% de las ocasiones. Esto resulta especialmente notable dado que los políticos suelen autoproclamarse como «campeones de la escucha». Si los mensajes de las cuentas digitales están redactados en forma de pregunta, se considera que ese tono interrogativo puede estimular la interacción. No todo el énfasis retórico dirigido a la interacción ciudadana debe ser pensado como generación de contenidos con formato interrogativo; sin embargo, es llamativo que el uso de esta modalidad sea mínimo o casi nulo como acción para generar participación, al menos digital. A pesar de ello, se hace una lectura de las redes como si se tratase de una muestra parcial de la opinión pública, que asimila tendencias, reclamos, tonos y problemáticas.

Sin embargo, existe un comprobado desajuste de expectativas ciudadanas que se da a modo de puja de agenda. No hay correspondencia entre lo que la ciudadanía exige y lo que la política «devuelve» en las redes, sino un peligroso desacople. Los ciudadanos piden respuestas frente a la inseguridad, los gobernantes responden con la inauguración de un centro cultural. Los ciudadanos se quejan de la corrupción, los gobernantes presentan un nuevo programa educativo. Temas altamente sensibles frente a temas blandos definen la batalla del intercambio de demanda y oferta. Estos datos surgen del «Perfil del gobernante latinoamericano», trazado en un ambicioso estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 61 áreas metropolitanas de más de un millón de habitantes en América Latina².

El modelo ejecutivista se tornó clave, más aún en una etapa de hiperpersonalización. Pero así como es fácil evidenciar que hay personificación cada vez más notable de las campañas, lo mismo ya pasa en los gobiernos que, de manera asimétrica, se confunden con su líder. Desde la comunicación, aparece algo así como un uso patrimonialista del ejercicio gubernamental, que está todo el día apuntalando la figura ejecutiva antes que la pura institucionalidad. Hoy se habla del «gobierno de». Las personas y los candidatos son marcas por encima de la del partido, y esto se evidencia también con los gobiernos.

En el presente, no se avizora una nueva institucionalidad. En las redes, las nociones de «transparencia», «participación» y «gobierno abierto», como elementos que sin duda alguna representan buenas prácticas en la gestión,

2. M. Riorda y P. Valenti: *Gobernantes y ciudadanos. Los gobernantes latinoamericanos y la gestión de las redes sociales*, BID, 2016.

tienen una proporción estadística insignificante en los contenidos tuiteados. De ninguna manera ello debe confundirse o asociarse con opacidad o autismo en las gestiones, es más un problema de agenda. Así es como la preocupación más bien radica en que estos temas no aparecen como oferta pública en la agenda digital. La existencia de contenidos asociados a esas palabras, tan importantes para la democracia, tan usadas en campaña, ronda el 1%. ¿Síntesis? Estadísticamente, el peso que estos temas tenían en la agenda pública promovida desde las redes se transforma en nada.

Lo curioso es que la edad de los políticos, generacionalmente hablando, no explica nada acerca de su uso de las redes sociales. Sí importa aseverar que el promedio etario en los equipos de gestión va bajando sensiblemente y ahí aparecen claves para entender por dónde pasa la profesionalización. En el equipo general de comunicación, la media es de 31 años; en cambio, 27 años es la media de los equipos de redes digitales. La clave está en los equipos que empiezan a ser gestionados por nativos digitales.

Cuando se describe a la generación z (la de esos nativos digitales), se asevera que, para ella, internet no es una plataforma para la comunicación, sino más bien una plataforma para la acción. Y ese pareciera ser el rumbo que se avizora poco a poco. Pero todavía se está lejos de un gobernante que entienda la gestión 360, dada por flujos comunicacionales multidireccionales; que pueda reconocer que toda política es un acto comunicacional y la convergencia de medios, una necesidad; que avance en instancias de gobierno abierto a través de nuevas acciones de fiscalización y rendición de cuentas; que asuma instancias colaborativas participativas en las políticas públicas; que entienda la evolución de la complejidad a tiempo real y por ello requiera una adaptación constante y colaborativa.

Hasta ahora, la gestión de la comunicación en el sector público fue concebida en la práctica como un «área de apoyo» a las áreas centrales de decisión y de acción. Sin embargo, desde hace un tiempo es evidente que las decisiones de gestión no pueden concretarse sin una adecuada comunicación y que, en algunas oportunidades, la gestión se hace solo o principalmente para «comunicar algo». Hoy no es extraño asistir a una reunión sobre el control de un proyecto de gestión, o sobre la puesta en marcha de un plan, y que los participantes e involucrados (ingenieros, contadores, economistas, abogados)

Hasta ahora, la gestión de la comunicación en el sector público fue concebida en la práctica como un «área de apoyo» ■

pregunten sobre la comunicación, o de modo más arriesgado, que opinen sobre qué hacer con la comunicación del proyecto o del plan en cuestión.

Hoy a todos les interesa y les divierte la comunicación. El desafío es plantearla y gestionarla con profesionalidad, con racionalidad y con efectividad. América Latina es la región más activa en el uso de redes sociales (de los diez países que encabezan el ranking, cinco son latinoamericanos). Por eso este contexto es altamente desafiante para la política, que no se vio tan impactada en el periodo en que la tecnología transformó las prácticas y posibilidades de las personas y las sociedades.

Los gobiernos latinoamericanos, en general, publican entre cinco y siete tuits diarios y hacen casi lo mismo en Facebook –39% sube más de cinco posts por día y 29,3%, de tres a cinco–, lejos de las recomendaciones que hablan de uno o dos posts diarios para esta última red social. Sin embargo, en Colombia y Venezuela hay mucha más actividad en Twitter (43,3% de todos los tuits estudiados), mientras Brasil lidera el uso de Facebook (con 30,2% de los posts provenientes de las 20 ciudades brasileñas analizadas en el estudio)³. Tras estos datos emerge una pregunta: ¿es una decisión adaptada a demandas ciudadanas? Es difícil responder si hoy existe una nueva ciudadanía. Lo que seguro puede argüirse es que hay una ciudadanía con nuevos recursos a su alcance para activarse políticamente. De las múltiples formas de acción política, el concepto de petición ciudadana, por ejemplo, pensado desde las redes, se hace más asequible. La organización de una acción colectiva es también algo más factible hoy. Pero ello no significa que los ciudadanos llenen el vacío que hay entre el uso real y el uso potencial que las redes ofrecen. Mucha de la acción es solo una acción de masas, con poca percepción de eficacia por parte de los ciudadanos, y más de tipo reactivo que proactivo. Otro tipo de acción frecuente es simplemente la opinión –antes que la petición– o la descalificación muchas veces insultante.

El acceso no es tanto un problema socioeconómico, como sí lo es la frecuencia de ese acceso. Es decir que las mayorías acceden de uno u otro modo a las redes, aunque no todos con la misma frecuencia en función de la disponibilidad de dispositivos o de conectividad. Lo cierto es que la presión de las redes modifica la política, ya sea articulándose con lo que sucede en otros medios o bien posibilitando una activación cada día más potente de redes y participación (en la calle preferentemente).

3. M. Riorda y P. Valenti: ob. cit.

Volviendo a la idea de «gubernauta», este neologismo representa mucho más que un gobernante al que le tocó ejercer en épocas de redes sociales. Acompañados por sus ministros o secretarios, los gubernautas deberán fijar nuevas prioridades, invertir sabiamente y estar dispuestos a apoyar la experimentación en su gestión. Deberán saber que la gestión dura 24 horas al día, y que si la tecnología modificó la gestión, la organización del gobierno es algo urgente. Los gobiernos deben salir de la organización por cargos para ir adaptándose a una organización de funciones.

Así es como el gubernauta será capaz de entender el poder y las formas de ejercer la autoridad conocida hasta hoy complementariamente con otro tipo de relaciones y, lo que da vértigo en la gestión, con otros plazos. Relaciones de participación que convivan con flujos de actividad que, de forma natural, surgen en redes sociales a partir de la colaboración y el valor añadido que aportan las ideas y reflexiones de las personas, el respeto y la confianza. Hoy más que nunca, el trabajo del gubernauta no pasa por tener todas las respuestas, sino por saber formular las preguntas adecuadas, ganar credibilidad, fortalecer vínculos, conectar emocionalmente, persuadir, argumentar y movilizar a la organización en la resolución colectiva de estos desafíos. Lejos está este perfil de una idea tecnocrática.

En definitiva, más allá de la conducta de los líderes frente a las redes sociales y la tecnología, y de la voluntad de gestar y constituir equipos altamente capacitados que entiendan las redes sociales desde la necesidad comunicacional, el cambio de paradigma sería comprender la relación entre redes, política y ciudadanía para legitimar la política en general y las políticas públicas en particular. Y ese gubernauta se va haciendo, porque la dinámica de las redes es una de las tantas demostraciones de que la evolución de la complejidad se da en tiempo real y requiere de una adaptación constante, y de que ya no basta solo con la visión particular e individual. ☒