



UNIVERSIDAD DE MURCIA
ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO
TESIS DOCTORAL

Factores que Pueden Determinar el Éxito de las
Plataformas de Participación Ciudadana Online: las
Experiencias Irekia y Frena la Curva

D. Javier Sierra Fructuoso
2023



UNIVERSIDAD DE MURCIA
ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO
TESIS DOCTORAL

Factores que Pueden Determinar el Éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online: las Experiencias Irekia y Frena la Curva

Autor: D. Javier Sierra Fructuoso

Director/es: D^a. Antonia González Salcedo, y
D^a. Cristina Moreno Martínez



**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD
DE LA TESIS PRESENTADA PARA OBTENER EL TÍTULO DE DOCTOR**

Aprobado por la Comisión General de Doctorado el 19-10-2022

D./Dña. Javier Sierra Fructuoso

doctorando del Programa de Doctorado en

Sociedad, Desarrollo y Relaciones Laborales

de la Escuela Internacional de Doctorado de la Universidad Murcia, como autor/a de la tesis presentada para la obtención del título de Doctor y titulada:

Factores que Pueden Determinar el Éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online: las Experiencias Irekia y Frena la Curva

y dirigida por,

D./Dña. Antonia González Salcedo

D./Dña. Cristina Moreno Martínez

D./Dña.

DECLARO QUE:

La tesis es una obra original que no infringe los derechos de propiedad intelectual ni los derechos de propiedad industrial u otros, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente, en particular, la Ley de Propiedad Intelectual (R.D. legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, modificado por la Ley 2/2019, de 1 de marzo, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia), en particular, las disposiciones referidas al derecho de cita, cuando se han utilizado sus resultados o publicaciones.

Si la tesis hubiera sido autorizada como tesis por compendio de publicaciones o incluyese 1 o 2 publicaciones (como prevé el artículo 29.8 del reglamento), declarar que cuenta con:

- La aceptación por escrito de los coautores de las publicaciones de que el doctorando las presente como parte de la tesis.*
- En su caso, la renuncia por escrito de los coautores no doctores de dichos trabajos a presentarlos como parte de otras tesis doctorales en la Universidad de Murcia o en cualquier otra universidad.*

Del mismo modo, asumo ante la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad del contenido de la tesis presentada, en caso de plagio, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

En Murcia, a 18 de abril de 2023

Fdo.:

Esta DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD debe ser insertada en la primera página de la tesis presentada para la obtención del título de Doctor.

Información básica sobre protección de sus datos personales aportados	
Responsable:	Universidad de Murcia. Avenida teniente Flomesta, 5. Edificio de la Convalecencia. 30003; Murcia. Delegado de Protección de Datos: dpd@um.es
Legitimación:	La Universidad de Murcia se encuentra legitimada para el tratamiento de sus datos por ser necesario para el cumplimiento de una obligación legal aplicable al responsable del tratamiento. art. 6.1.c) del Reglamento General de Protección de Datos
Finalidad:	Gestionar su declaración de autoría y originalidad
Destinatarios:	No se prevén comunicaciones de datos
Derechos:	Los interesados pueden ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación, oposición, limitación del tratamiento, olvido y portabilidad a través del procedimiento establecido a tal efecto en el Registro Electrónico o mediante la presentación de la correspondiente solicitud en las Oficinas de Asistencia en Materia de Registro de la Universidad de Murcia

Agradecimientos

Quiero agradecer de corazón a todas aquellas personas que, de una manera o de otra, han formado parte de mi vida en este camino. A quienes se han interesado por esta investigación desde el principio, me han apoyado y han sacado unos minutos para preguntarme ‘¿Qué tal llevas la tesis?’.

En especial, quiero agradecer profundamente a Regina y Cecilia el apoyo que me han dado, sin ellas no podría estar escribiendo esto.

A mi madre, hermanos y familia, que también han sido un pilar importante durante todos estos años.

A mis directoras de tesis Antonia González y Cristina Moreno, sin ellas nunca me habría embarcado en este viaje.

“Y a la vida, que es movimiento” (Viva Belgrado, 2016).

Índice General

1. Resumen	8
2. Introducción	9
2.1 ¿Por qué analizar las experiencias de Gobierno Abierto consideradas de éxito?	11
3. Marco Teórico	19
3.1 La Gobernanza	19
3.2 Los Modelos de Gestión Pública	24
3.3 El Gobierno Abierto y sus dimensiones	30
3.4 Factores que Pueden Determinar el Éxito de las Plataformas de Participación Online	57
3.4.1 La Participación Ciudadana	57
3.4.2 La Comunicación y las Redes Sociales	61
3.4.3 Accesibilidad, Usabilidad y Navegabilidad	70
4. Metodología	80
4.1 Objetivo general	80
4.1.1 Objetivos específicos	80
4.2 Método	80
4.3 Técnicas de Investigación	92
4.3.1 La Investigación Documental	93
4.3.2 La Entrevista en Profundidad	93
4.3.3 El análisis DAFO	95
5. Análisis de Casos	97
5.1. El caso Irekia y sus Elementos Fundamentales	97
5.1.1 Participación en Irekia	98
5.1.2 Departamentos de Irekia	104
5.1.3 Agenda, Noticias, Videos y Fotos	105
5.1.4 Redes Sociales y Programa del Gobierno	106
5.1.5 Análisis de la Participación Ciudadana en Irekia	108
5.1.5.1 Propuestas Ciudadanas	108
5.1.5.2 Tiempo de Respuesta	111
5.1.5.3 Grados de participación	114
5.1.6 Análisis de la Comunicación en Irekia	117
5.1.6.1 Análisis del Impacto en Buscadores	117
5.1.6.2 Análisis de las Redes Sociales	120
5.1.7 Evaluación de los Factores Potenciales de Éxito: Irekia	121

5.1.8 Análisis Accesibilidad del Caso Irekia	126
5.1.9 Análisis de la Navegabilidad de Irekia	139
5.1.10 Análisis Usabilidad Irekia	142
5.1.10.1 Timing Task Irekia	149
5.1.11 Análisis DAFO Irekia	153
5.1.11.1 Fortalezas	153
5.1.11.2 Oportunidades	154
5.1.11.3 Amenazas	155
5.1.11.4 Debilidades	155
5.2 El Caso Frena la Curva y sus Elementos Fundamentales	157
5.2.1 Frena la Curva Maps	158
5.2.2 Actividades: Desafíos Comunes y Colaboratorio	162
5.2.3 Análisis de la Participación Ciudadana en Frena la Curva	168
5.2.3.1 Estadísticas	168
5.2.3.2 Grados de Participación	171
5.2.4 Análisis de la Comunicación en Frena la Curva	174
5.2.4.1 Análisis del Impacto en Buscadores	174
5.2.4.2 Evaluación de las Redes Sociales de Frena la Curva	176
5.2.6 Análisis Accesibilidad	181
5.2.7 Análisis Navegabilidad	187
5.2.8 Análisis Usabilidad Frena la Curva	190
5.2.8.1 Timing Task Frena la Curva	197
5.2.9 Análisis DAFO Frena la Curva	199
5.2.9.1 Fortalezas	199
5.2.9.2 Oportunidades	200
5.2.9.3 Amenazas	200
5.3 Comparativa de Casos: Irekia y Frena la Curva	202
5.3.1 Grados de Participación	202
5.3.2 Comunicación	203
5.3.2.1 Impacto en Buscadores	203
5.3.2.2 Redes sociales	204
5.3.3 Factores de Éxito	205
5.3.4 Accesibilidad	208
5.3.5 Navegabilidad	208
5.3.6 Usabilidad	209
5.3.7 Accesibilidad	210

5.3.8 DAFO	214
6. Principales Hallazgos	217
7. Conclusiones Finales	238
8. Bibliografía	241
9. Anexos	259
Anexo I: Timing Task	259
9.2.1 Sujeto 1	259
9.2.2 Sujeto 2	259
9.2.3 Sujeto 3	260
9.2.4 Sujeto 4	260
9.2.5 Sujeto 5	261
9.2.6 Sujeto 6	261
9.2.7 Sujeto 7	262
9.2.8 Sujeto 8	263
9.2.9 Sujeto 9	263
9.2.10 Sujeto 10	264
ANEXO II: Timeline Frecuencia de Búsqueda Irekia	265
9.3.2 Timeline Frecuencia de Búsqueda Frena la Curva	269
ANEXO III: Entrevista en profundidad	273

Índice de Tablas y Figuras

Tabla 1. Pilares y Principios del Gobierno Abierto	45
Figura 1. Gráfico de resultados sobre la confianza en el Gobierno	48
Tabla 2. Grados de Participación	83
Tabla 3. Criterios de Evaluación	83
Tabla 4. Evaluación del impacto de la Comunicación: Buscadores y Redes Sociales	85
Tabla 5. Evaluación del Impacto en Redes Sociales	86
Tabla 6. Evaluación de Factores de Éxito	86
Tabla 7. Evaluación de la Usabilidad	89
Tabla 8. Evaluación de la Navegabilidad	91
Figura 2. Ejemplos de petición Ciudadana	100
Figura 3. Ejemplos de petición Ciudadana 2	101
Figura 4. Respuesta del Gobierno a petición Ciudadana	101
Figura 5. Ejemplo de propuesta con elevada participación Ciudadana	102
Figura 6. Ejemplo interacción Ciudadana	103
Figura 7. Ejemplo de interacción Ciudadana 2	103
Tabla 9. Peticiones Ciudadanas	109
Tabla 10. Propuestas del gobierno	110
Tabla 11. Tiempo de Respuesta	112
Tabla 11.1. Tiempo de Respuesta (Ponderado)	113
Tabla 12. Grados de Participación Irekia	114
Tabla 12.1 Grados de Participación Irekia (Bajo)	114
Tabla 12.2 Grados de Participación Irekia (Medio)	115
Tabla 12.3 Grados de Participación Irekia (Alto)	116
Figura 8. Resultados impacto en buscadores Irekia	117
Figura 9. Impacto en buscadores Irekia por subregión	118
Figura 10. Porcentaje de tráfico orgánico de Irekia	119
Figura 11. Distribución de búsqueda por canal Irekia	120
Tabla 13. Evaluación del Impacto en Redes Sociales Irekia	121
Tabla 14. Evaluación de Factores de Éxito Como Plataforma	122
Tabla 15: Evaluación de la Perceptibilidad Irekia	126

Figura 12. Resultados WAVE Homepage Irekia	128
Figura 13. Errores Homepage Irekia	129
Figura 14. Alertas Homepage Irekia	130
Figura 15. Resultados positivos Irekia	131
Figura 16. Resultados WAVE participación ciudadana Irekia	132
Figura 17. Errores participación ciudadana Irekia	132
Figura 18. Resultados positivos participación ciudadana Irekia	133
Figura 19. Errores de contraste participación ciudadana Irekia	134
Tabla 16. Evaluación de la Operabilidad de Irekia	135
Figura 20. Menú principal Irekia	136
Tabla 17: Evaluación de la Compresibilidad de Irekia	136
Figura 21. Sugerencia ajuste de contraste Irekia	138
Tabla 18: Análisis Navegabilidad Irekia	139
Figura 22. Verificación Ahrefs Irekia	140
Figura 23. Menú permanente Irekia	141
Figura 24. Resultados rendimiento Irekia	141
Figura 25. Resultados preguntas de control Irekia	142
Figura 26. Resultados adecuación reconocible Irekia	143
Figura 27 Resultados capacidad de aprendizaje Irekia	144
Figura 28. Resultados operabilidad Irekia	145
Figura 29. Resultados protección contra errores Irekia	147
Figura 30. Resultados estética de la interfaz Irekia	147
Figura 31. Resultados accesibilidad Irekia	148
Figura 32. <i>Timing</i> navegación Irekia hombres	149
Figura 33. <i>Timing</i> navegación Irekia mujeres	150
Figura 34. Relación <i>timing</i> con edad en Irekia	150
Figura 35. Relación <i>timing task</i> Irekia hombres	151
Figura 36. Relación <i>timing task</i> Irekia mujeres	151
Figura 37. <i>Timing task</i> Irekia en función de la edad	152
Figura 38. Frena la Curva Maps	159
Figura 39. Ejemplo funcionamiento mapa	160

Figura 40. Funcionamiento iniciativas Frena la Curva	161
Figura 41. Iniciativa más aclamada Frena la Curva	162
Figura 42. Participación en Frena la Curva por sectores	165
Figura 43. Participación Frena la Curva en España y resto de países	166
Tabla 19. Grados de Participación Frena la Curva	171
Tabla 19.1 Grados de Participación (Bajo)	171
Tabla 19. 2 Grados de Participación (Medio)	172
Tabla 19.3 Grados de Participación (Alto)	173
Figura 44. Resultados impacto en buscadores Frena la Curva	174
Figura 45. Impacto en buscadores Frena la Curva por subregión	176
Tabla 20. Evaluación del Impacto en Redes Sociales de Frena la Curva	177
Tabla 21. Evaluación de Factores de Éxito de Frena la Curva	178
Tabla 22: Análisis Perceptibilidad de Frena la Curva	181
Figura 46. Resultados WAVE homepage Frena la Curva	183
Figura 47. Errores WAVE homepage Frena la Curva	183
Figura 48. Alertas WAVE homepage Frena la Curva	184
Tabla 23: Análisis Operabilidad Frena la Curva	185
Tabla 24: Análisis Comprensibilidad de Frena la Curva	185
Tabla 25: Análisis Navegabilidad Frena la Curva	187
Figura 49. Verificación Ahrefs Frena la Curva	188
Figura 50. Menú permanente frena la Curva	189
Figura 51. Resultados rendimiento Frena la Curva	189
Figura 52. Resultados preguntas de control Frena la Curva	190
Figura 53. Resultados adecuación reconocible Frena la Curva	191
Figura 54. Resultados capacidad de aprendizaje Frena la Curva	192
Figura 55. Resultados operabilidad Frena la Curva	193
Figura 56. Resultados protección contra errores Frena la Curva	194
Figura 57. Resultados estética de la interfaz Frena la Curva	195
Figura 58. Resultados accesibilidad Frena la Curva	196
Figura 59. Resultados <i>timing</i> task hombres Frena la curva	197
Figura 60. Resultados <i>timing</i> task mujeres Frena la Curva	198
Figura 61. <i>Timing task</i> Frena la Curva en función de la edad	198

Figura 62. Comparativa frecuencia de búsqueda Irekia y Frena la Curva	203
Figura 63. Comparativa frecuencia de búsqueda Irekia y Frena la Curva por subregión	203
Tabla 26: Comparativa de Factores Analizados	211

1. Resumen

La evolución de la tecnología, la sociedad y sus hábitos es cada vez más rápida, más dinámica y más energética. Cada año aparecen nuevas aplicaciones que le facilitan la vida al ciudadano, nuevas metodologías y sistemas que se implantan en las empresas e instituciones más punteras para alcanzar el máximo rendimiento, la mayor efectividad y unas cuotas de productividad ideales. Estas nuevas fórmulas y tecnologías se han trasladado a la gestión pública y a los gobiernos de todos los ámbitos, planteando un escenario de progreso que facilita a los individuos y a las instituciones el desarrollo de nuevos objetivos. Muestra de ello es el tema principal que aborda esta tesis: la explicación de los factores que pueden garantizar el éxito de los portales de participación ciudadana online, a través del estudio de los casos Irekia y Frena la Curva.

Palabras Clave: Gobierno Abierto, Participación Ciudadana, Portales de Participación Ciudadana Online, Factores de Éxito.

1. Abstract

Society, its habits, and its relation to technology has been evolving at an increasingly rapid pace. As years go by, new applications emerge designed to enhance connection between citizens and governments, and new methodologies are implemented -both in companies and institutions- to reach new productivity quotas and the maximum possible level of efficacy. These new systems are being installed in the field of public governance at all levels, setting the ground for a new paradigm of progress that will enable, both government institutions and individuals, to better reach their objectives. To serve as evidence for these breakthroughs is the topic of the present dissertation: an analysis of the key factors behind the success of online participation platforms, based on the case studies of Irekia and Frena la Curva.

Keywords: Open Government, Citizen Participation, Online Platform Participation, Success Factors

2. Introducción

Es importante realizar una aproximación teórica de lo que significa e implica el Gobierno Abierto como sistema que engloba los aspectos, conceptos, procesos y las propuestas desarrolladas a lo largo de esta investigación, haciendo necesario un acercamiento y contextualización hacia su descripción y factores conformantes.

La principal premisa del Gobierno Abierto consiste en abrazar una nueva filosofía que pretende trabajar junto a la ciudadanía en la participación, la colaboración, la creación y mejora de servicios públicos, así como la Transparencia y la rendición de cuentas. Al igual que se utilizan las aplicaciones y dispositivos para satisfacer las demandas cotidianas de la ciudadanía, el Gobierno Abierto se articula como la nueva propuesta que, con la ayuda de las Tecnologías de la Información y la Comunicación sumadas a las nuevas fórmulas de gestión, es capaz de cubrir las necesidades y las expectativas de la sociedad.

Entre las primeras manifestaciones de Gobierno Abierto, según Corojan, A. (2011) se contempla como pionero al Gobierno de los Estados Unidos, donde el procedimiento fue directamente impulsado por el ex-presidente Barack Obama, mediante lo que se conoce como el Memorándum de Transparencia y Gobierno Abierto. Aquí se proponía que la Administración americana desarrollara una serie de recomendaciones, para su posterior implementación, con el objetivo de crear un Sistema de Transparencia y Colaboración con el pueblo americano. Obama comprometía a la Administración a subir escalones y generar una cota de apertura en su gobierno nunca antes vista.

En el caso europeo se ha impulsado de manera común la iniciativa e-Europa, la cual da máxima prioridad a la Administración Electrónica y a su desarrollo con el objetivo de aprovechar las posibilidades que ofrecen las nuevas TICs. El plan de acción sobre el Gobierno Electrónico fue establecido por la Comisión Europea (2016) y proveyó a los países miembros de una serie de indicaciones para la extensión de los servicios públicos electrónicos, servicios que eran prestados –o deberían serlo– por Administraciones Públicas europeas. En este aspecto se deseaba alcanzar la consecución real de la eficiencia y eficacia administrativa a nivel de reducción de costes, generación de transparencia y satisfacción de la ciudadanía, robustecer la democracia con medios que permitieran la participación ciudadana en la adopción de decisiones y establecer servicios que fueran de gran utilidad para la ciudadanía y otras entidades.

En 2016 la Comisión Europea anunció la puesta en funcionamiento del Plan de Acción sobre Administración Electrónica 2016-2020, cuyo fin es eliminar la fragmentación que puede darse en el contexto de la modernización de las administraciones públicas. Este plan pretende unificar los esfuerzos de los países independientemente de que tengan o no sus propios marcos de actuación en la materia.

Así se establecen una serie de principios a través de los cuales cualquier iniciativa que se lleve a cabo ha de respetarse para así poder disfrutar de los beneficios que la Administración Electrónica puede proporcionar a las administraciones públicas, a la ciudadanía y a otras entidades.

Como puede leerse en el documento “Implementación Avanzada de Políticas Públicas”, publicado por el Observatorio Adei en 2013, en nuestro país la iniciativa de promover la transparencia de toda aquella información generada por el sector público se remonta a 2005, año donde se aprobó por el Consejo de Ministros el “Plan Avanza”, cuyo objetivo principal era promover el uso de las TIC para favorecer el incremento económico en secciones como la productividad, la competitividad, la igualdad social, la regional y de manera más global mejorar el bienestar.

La entidad pública Red.es fue la encargada de la promoción del plan y al cabo de un par de meses se aprobó la Ley 37/2007 de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público. El Real Decreto 1495/2011 desarrolla dicha Ley y fue el complemento normativo jurídico que abrió las vías del Gobierno Abierto, consagrando el principio de apertura de datos para uso generalizado por defecto –salvo excepciones justificadas– y la resolución de 19 de febrero de 2013, de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, por la que se aprueba la Norma Técnica de Interoperabilidad de Reutilización de Recursos de la Información (página 23).

En 2013 se puso en marcha la Agenda Digital para España, que avaló los objetivos determinados por la Agenda Digital para Europa con horizonte temporal 2015 y englobó un total 106 planes de actuación concretos para tres campos: la Administración Electrónica, la confianza digital y los servicios públicos digitales tal y como queda registrado en el Informe del Sector TIC y los Contenidos en España de 2013.

En el periodo correspondiente a 2014-2016, como bien indica el ADEI (2015) se aprobó un segundo plan de acción en Gobierno Abierto con unos objetivos mucho más similares a los valores del Open Data entre los que se encontraban la creación de un portal de transparencia del Gobierno de España, la mejora del acceso y la calidad de la información de portal de archivos españoles (PARES), garantizar que los elementos educativos realizados con dinero público fueran de acceso universal, garantizar acceso gratuito a los microdatos estadísticos del Sistema Nacional de Salud, asegurar acceso a la información geográfica y la posibilidad de reutilización de la misma, apoyo a los programas de apertura de la información y su reutilización en el sector público, difusión de buenas prácticas y disponibilidad de herramientas de ayuda, además de un mayor control de la transparencia y las subvenciones públicas entre otros objetivos.

En 2017 se aprobó el III Plan de Acción de España 2017-2019 de la alianza para el Gobierno Abierto, el cual se comprometió a desarrollar y plantear mejoras en cinco ejes: Colaboración, Participación,

Transparencia, Rendición de Cuentas y Formación. Este último plan dio lugar a la aprobación en 2019 del plan actual, el IV Plan de Gobierno Abierto 2020-2024. Es un compromiso por parte de la Administración General del Estado junto a otras administraciones públicas, apoyándose en la ciudadanía para seguir avanzando en la consecución de un auténtico Gobierno Abierto.

Partiendo de esta base, es necesario determinar que esta investigación se enmarca en el seno de las herramientas de participación ciudadana online del Gobierno Abierto. Llegados a este punto se hace necesario desgranar el proceso que ha seguido este trabajo. En el segundo punto de este capítulo se determina la razón por la que es necesario analizar los casos de éxito en cuanto a experiencias de Gobierno Abierto se refiere; en el punto 3 se construye el referente teórico sobre el que se sustenta la investigación; en el punto 4 se establecen los objetivos, métodos y técnicas de investigación; en el punto 5 se realiza el análisis de casos, así como su comparativa, y en el punto 6 se exponen las conclusiones alcanzadas.

2.1 ¿Por qué analizar las experiencias de Gobierno Abierto consideradas de éxito?

Es una realidad más que evidente que la sociedad en general, y el individuo como parte de ella, evoluciona a un ritmo inusitado en prácticamente todos los campos de la vida cotidiana. Este desarrollo de acontecimientos ha propiciado el hecho de que cada vez exista una mayor obsolescencia en un periodo más corto de tiempo y por consecuencia, mayor necesidad de adaptación constante al entorno y a las situaciones inciertas. En este aspecto el desfase acelerado puede extrapolarse a numerosos campos de actuación y por supuesto, a la administración pública. El Gobierno y la Administración han ido evolucionando de una manera muchísimo más ralentizada que la sociedad a la que ampara y los sucesos acontecidos en ella, pasando desde un modelo conocido como Administración Pública Tradicional hasta el sistema actual de Gobernanza Pública Inteligente, la cual se centra en dos aspectos clave.

El primero de estos aspectos se refiere a la filosofía abierta surgida a raíz de la web 2.0, que posteriormente se ha ido cristalizando a través de las nuevas propuestas que acercan a la venidera web 3.0. El segundo aspecto hace referencia al Gobierno Abierto, el cual se entiende como un conjunto de propuestas llevadas a cabo bajo el pretexto de abrir las ventanas de la administración a la ciudadanía, hacerla partícipe de las decisiones políticas y de crear espacios de colaboración conjunta en diferentes campos. Los pilares básicos que sustentan el Gobierno Abierto a la hora de afrontar la democracia son la colaboración, la participación y la transparencia.

Es necesario tener en cuenta ciertos aspectos inherentes a esta exposición, como son la gobernanza, la comunicación y la participación. Tanto el Gobierno como la Administración han de ser capaces de dar legitimidad a los procesos participativos que se dan en las plataformas, ejercer una conexión fluida con la ciudadanía a través de todos los canales disponibles, de ofrecer unas herramientas usables por el ciudadano y de adaptarse a sus necesidades y aspiraciones al mismo nivel en que éstas se desarrollan.

Es necesario resaltar en este punto que en este contexto la accesibilidad, la usabilidad, la navegabilidad, la comunicación, el contenido de las plataformas, la gestión de redes sociales y los componentes participativos se erigen como posibles elementos determinantes para enfrentarse a los retos de los gobiernos y administraciones que van surgiendo de manera inherente al desarrollo global. Así todo parece apuntar, como también matizan Zurbriggen, C. y Lago, M. (2020), que los gobiernos seguirán floreciendo y afianzándose como formas innovadoras de gobernanza colaborativa, donde las TICs serán total y absolutamente imprescindibles al permitir generar nuevas vías y espacios de participación. Así mismo, la sociedad trabajará de forma más fuerte en la co-creación de servicios y políticas públicas, de una manera más integrada, con la entereza como motor y con el objetivo de pasar el límite institucional de la deliberación y trascender hacia la producción.

Ahora bien, es necesario tener en cuenta el principio fundamental mediante el cual Irekia y Frena la Curva son consideradas inicialmente como casos exitosos. Siguiendo a Falla, R. (2017), la Open Government Partnership es una iniciativa internacional que busca que los gobiernos se comprometan a implementar programas y políticas públicas que promuevan la Transparencia, que luchen contra la corrupción y que incorporen nuevas tecnologías para mejorar la gobernanza. Estos distintos programas y políticas públicas se renombran como *commitments*, y la OGP funge como un foro internacional para el diálogo entre los distintos actores que interactúan en el Gobierno Abierto: gobiernos, organizaciones de la sociedad civil y sector privado.

El Independent Reporting Mechanism (IRM) de la Open Government Partnership (OGP) es un medio por el cual los actores responsables del Gobierno Abierto pueden monitorear el progreso de los *commitments* que han sido inscritos en la OGP. Cada año el IRM genera un reporte donde se puede evaluar el desarrollo y el avance en cuanto al nivel de implementación que tienen los distintos *commitments* planteados. A través de estos reportes se busca desarrollar los factores que explican las faltas en implementación de los *commitments* en los distintos contextos gubernamentales.

Para medir la implementación el IRM genera una variable llamada “grado de completitud”, con seis posibles respuestas que miden el grado en el que los distintos *commitments* han sido implementados: completo (la implementación ha sido completada), substancial (se ha implementado de forma

sustancial), limitada (la implementación es limitada), no iniciada (no se ha iniciado la implementación), retirada (el *commitment* ha sido retirado de la agenda de los responsables) y no hay datos.

Los resultados muestran que las razones principales por las que estos *commitments* no llegan a implementarse son la falta de financiación y la falta de capacidad técnica para llevarse a cabo. Estos dos factores contribuyen a la falta de implementación en uno de cada tres *commitments*. Más allá de los problemas en capacidad técnica y la falta de financiamiento, los otros factores principales que contribuyen a los errores de implementación incluyen la falta de coordinación institucional, la falta de apoyo político, la discontinuidad entre una administración y otra durante las transiciones políticas y la falta de claridad en los *commitments* o bien que estos no están planteados de acorde al contexto nacional.

Aquí el autor establece que según el reporte que presenta la OGP hay cinco factores que explican las fallas en la implementación de los *commitments*:

- 1) *Commitment form*: que el *commitment* que presentan no es claro y conciso de forma que no se pueden identificar los procesos y el progreso que se tiene. Se pueden destacar dos problemas principales, que el planteamiento del *commitment* es vago o bien que para su realización depende de otros procesos previos que no se han realizado.
- 2) *Commitment relevance*: el objetivo del *commitment* es irrelevante al contexto político y social, que es redundante o ilegal.
- 3) *Institutions and coordination*: no hay una agencia encargada de implementar de forma exitosa el *commitment*. Se puede explicar por muchos fenómenos como la falta de un mandato claro, la falta de un agente responsable de la implementación, la falta de coordinación entre agencias, la falta de claridad respecto a quién es el agente responsable o la falta de enforcement.
- 4) *Capacity*: no hay suficiente capacidad para implementar el *commitment*. La capacidad es entendida en este reporte como presupuesto y tecnología.
- 5) *Political support and transition*: no hay apoyo político sustancial al *commitment*, incluso a lo largo de los ciclos electorales. Este indicador se desglosa en cinco fenómenos: la falta de apoyo prioritario por parte del poder político, los intereses del poder político no se alinean con el *commitment*, cambio de administración, cambio en el agente/institución responsable, o manifestaciones de la sociedad civil oponiéndose al *commitment*.

Extrapolando el análisis a los casos de estudio de esta investigación, Irekia y Frena la Curva, es necesario considerarlos como dos *commitments* en sí mismos, justificando así la aplicación de los indicadores propuestos por la OGP a su estudio para explicar el **por qué de su éxito**.

De los cinco factores anteriormente mencionados que explican por qué falla la implementación de los *commitments*, es preciso apuntar que no están presentes ni en Irekia ni en Frena la Curva, es decir, por consecuencia directa atienden a las directrices planteadas por la OGP para ser **considerados casos de éxito**. Dicho lo cual, para el caso de Irekia:

- ***Commitment form***: Irekia puede ser considerado un caso de éxito atendiendo a este ítem porque el proyecto como *commitment* es claro. A lo largo de los años que ha estado activa la plataforma, se pueden analizar los procesos que se han llevado a cabo y el progreso que ha tenido en materia de participación ciudadana y Transparencia. Por tanto, siguiendo el planteamiento de la OGP, Irekia no falla en este aspecto ya que los objetivos que plantea no son vagos ni la realización de Irekia como proyecto depende de otros proyectos no realizados.
- ***Commitment relevance***: Irekia es un caso de éxito porque el proyecto como *commitment* es relevante al contexto social y político. En los últimos años hemos visto que más y más gobiernos se comprometen con los pilares del Gobierno Abierto. En este contexto de la era de las TICs, la sociedad abierta, la participación y la colaboración en las plataformas de participación ciudadana online son más relevantes que nunca y acercan a la ciudadanía del País Vasco a la toma de decisiones conjuntas, la posibilidad de participar activamente en la vida política, de expresar su posicionamiento en la acción gubernamental y en resumidas cuentas, hacen más tangible el funcionamiento del Gobierno Abierto.
- ***Institutions and coordination***: Irekia es un caso de éxito como *commitment* de acuerdo a este indicador porque tiene un departamento no solo responsable de implementarlo sino también de darle el seguimiento correspondiente. Irekia surgió como el embrión del Gobierno Abierto de Euskadi. Hay un mandato claro proveniente de la Administración y una clara coordinación entre los distintos departamentos que colaboran en el control y seguimiento de las materias de Gobierno Abierto.
- ***Capacity***: Irekia también es considerado como un *commitment* implementado de forma exitosa en el sentido de que cuenta con el suficiente presupuesto y capacidad técnica para llevar a cabo todos los objetivos que plantea la plataforma. El portal cuenta con todas las capacidades técnicas para su correcto funcionamiento, así como para asegurar una accesibilidad y usabilidad adecuada para todos los usuarios y contar con un contenido afín a los objetivos que persigue.

Cuenta además con una amplia tecnología e innovación en el portal de datos abiertos Open Data Euskadi y proporciona de forma abierta el código fuente para el análisis por parte de terceros.

- ***Political support and transition:*** El análisis de Irekia como caso de éxito bajo el indicador de *political support and transition* también es relevante, puesto que la plataforma se fundó en 2010 bajo el Gobierno del Lehendakari de Patxi López durante su legislatura en el PSOE y no se vio afectada durante el cambio de administración en 2012 con la llegada de Iñigo Urkullu por el Euskadi Buru Batzar. Para que un *commitment* sea considerado como exitoso debe mantenerse incluso ante cambios y transiciones políticas; deben entenderse como una necesidad aparte por encima de la contingencia electoral. El compromiso del Gobierno de Euskadi con los pilares del Gobierno Abierto es consistente a pesar del cambio de administración por lo que en este sentido Irekia es un caso de éxito.

Para el caso de **Frena la Curva:**

- ***Commitment form:*** Frena la Curva también puede ser considerado un caso de éxito porque el proyecto, entendido como *commitment*, tiene una finalidad clara y definida. Desde que se puso en marcha la plataforma en marzo de 2020, se pueden observar los procesos y actividades que se han llevado a cabo y la evolución y materialización que han tenido en sus objetivos de colaboración, participación ciudadana y transparencia. Esta plataforma carece de los fallos que plantea la OGP en esta categoría, debido a que el objetivo es manifiesto, se construye como espacio donde las organizaciones y la sociedad forman en los procesos de implementación de las estrategias innovativas diseñadas durante la pandemia; además de que Frena la Curva como proyecto tampoco depende de la finalización de otros proyectos anteriores que habiliten su funcionamiento.
- ***Commitment relevance:*** en este sentido Frena la Curva también se puede considerar un caso de éxito porque el proyecto como *commitment* es relevante al contexto social y político. Esta plataforma surge en el seno de una situación excepcional, durante la pasada pandemia; en un estadio tan incierto, los actores implicados trabajaron de manera coordinada con el fin de generar y estructurar tanto el ideario social del momento como la capacidad ciudadana de hacer frente a la pandemia, generando respuestas desde la sociedad civil, que complementa a la del gobierno y los servicios públicos principales con el fin de ayudarse mutuamente.
- ***Institutions and coordination:*** Frena la Curva también cumple este ítem, puesto que surge en el seno del Gobierno Abierto de Aragón, más concretamente en el área coordinada por Raúl Oliván, el laboratorio de Gobierno abierto. Este equipo fue el encargado de poner en

funcionamiento la plataforma, establecer los principios y fundamentos y coordinar todas las actividades realizadas. Por tanto, se puede afirmar que hay una coordinación institucional organizada proveniente del gobierno aragonés, que ha contado con la participación de diferentes actores y departamentos.

- **Capacity:** en este sentido también se puede ver el éxito puesto que el equipo de Frena la Curva y el resto de actores implicados, reunían las capacidades técnicas para poner en marcha y coordinar el funcionamiento de la plataforma, así como cumplir con los objetivos establecidos. Independientemente del equipo coordinador la plataforma cumple por sí misma con todos los requerimientos técnicos para ser funcional y estar alineada con los objetivos que se perseguían. También cuenta con un estándar de accesibilidad y usabilidad adecuado para todos los usuarios; además de tener un contenido afín a los objetivos que persigue. Cuenta, además, con una amplia tecnología e innovación, como fue el aporte de Frena la Curva Maps.
- **Political support and transition:** en este sentido, Frena la Curva cumple también con los requisitos para ser considerado como un caso de éxito puesto que ha surgido y se ha mantenido gracias al apoyo institucional, como se ha comentado anteriormente esta plataforma florece de la mano del departamento de Gobierno Abierto de Aragón. En cuanto a la capacidad de sobrevivir a las transiciones políticas, esta plataforma se mantiene ajena a cualquier cambio a nivel institucional, puesto que surgió en una situación excepcional, sin estar sujeta a ninguna contingencia política. Puesto que surge como un espacio abierto para la colaboración entre la ciudadanía y el resto de entes del ecosistema político, trasciende cualquier línea asociada a la duración de una legislatura y a la implicación de un trasvase de poderes entre un partido u otro.

Partiendo de la base de que las dos experiencias pueden ser consideradas exitosas según la relación existente con la descripción de Falla, R. (2017), es necesario detenerse en el caso de **Frena la Curva**; una plataforma online surgida en los primeros días de la crisis del covid-19 en España. El pasado 14 de marzo de 2020 el Gobierno de España decretó el Estado de Alarma con el fin de frenar la expansión del coronavirus en nuestro país, extendiéndose la situación hasta junio del mismo año. Este ha sido un hecho sin precedentes no solo a nivel sanitario o político, sino que se ha extendido hacia la inmensa mayoría de ámbitos sociales, personales y laborales, teniendo un impacto aún desconocido hasta la fecha. La ciudadanía española se vio obligada a reinventar su modo de vida tanto a nivel personal como a nivel laboral, demostrando un civismo ejemplar y una adaptabilidad honorable, sobreponiéndose a la situación y adecuándose a un estado de emergencia. En un sentido generalista de la palabra, se tuvo que innovar mucho en poco tiempo para poder integrarse a la nueva realidad.

A partir de aquí es necesario potenciar una reestructuración para poder adaptarse a un escenario distinto e inesperado, enfocado a la vida pública, apostando por la colaboración entre diferentes organizaciones, usuarios interesados, sociedad y empresas. El *must* ha de centrarse en los componentes más valiosos de las herramientas de participación ciudadana, en las nuevas ideas o la experiencia de usuario, todo sumado a una correcta planificación de la comunicación, los canales y vías de participación, a la gestión de las Redes Sociales y por último, a la generación de nuevas perspectivas participativas que legitimen la eficacia, participación e integración democrática.

A partir de aquí se plantea la siguiente cuestión: **¿Qué factores son los que pueden determinar el éxito de los portales de participación ciudadana online como herramientas del Gobierno Abierto?**

Aquí se dejan entrever varios aspectos importantes a tener en cuenta en el estado actual de la cuestión. Ha surgido un nuevo contexto donde hay valores, prácticas y modelos que han caído a favor de nuevas dinámicas, perspectivas, planteamientos, conductas o modos de trabajo, es aquí donde radica la semilla de la creación de nuevos escenarios que abren camino y empujan a la adecuación de propuestas consolidadas como **Irekia**.

Se parte de la base de que ambas propuestas cumplen con su finalidad, por eso son consideradas como casos de éxito. En el caso de la propuesta del Gobierno Vasco se entiende como una plataforma afianzada; el caso de Frena la Curva se puede considerar como una plataforma emergente que apuntó destellos de buenas y nuevas prácticas.

La justificación de esta investigación recae sobre la novedad de la premisa estudiada, es decir, hasta ahora no se han analizado de manera conjunta estos dos portales, su funcionamiento, sus valores, sus dinámicas, sus propuestas, sus logros y los factores potenciales de éxito. Este análisis pretende aportar nuevas perspectivas sobre los portales y plataformas de participación ciudadana online así como de la gobernanza. Estas visiones surgen con el fin de diagnosticar, apuntalar, mejorar y entender nuevas propuestas de valor para el sistema de Gobierno Abierto. Estas aportan un valor añadido en dos aspectos: en lo referido a su funcionamiento cotidiano y a la capacidad de adaptación a las TICs. El motivo de esta investigación se basa en la relevancia de los portales online como herramienta en alza de participación, colaboración y comunicación entre el gobierno y la ciudadanía. Además, se tiene en cuenta la gobernanza como generadora de nuevas aportaciones y como elemento dinámico el éxito en los portales y plataformas de participación ciudadana.

El valor de las ideas, el ingenio, talento, proyecciones y necesidades de las personas posee un valor incalculable. La capacidad de participar de manera activa, conocer el posicionamiento de la ciudadanía a través de la utilización de los portales y mejorar a partir de las experiencias del usuario, son

experiencias necesarias para la ciudadanía actual. Hoy en día no basta con generar nuevas aportaciones, si estas no se ejecutan correctamente o no se comunican, difícilmente llegarán a su destinatario.

Son estos aspectos (la participación, colaboración, accesibilidad, usabilidad, navegabilidad, comunicación, contenido y redes sociales) los más relevantes para el caso. Sin los elementos, los medios y los canales adecuados, estas plataformas no cumplirían su función y el avance del Gobierno Abierto sería limitado, pudiendo derivar en una falta de operatividad.

La justificación de la investigación recae también sobre los siguientes puntos:

- Porqué estableciendo los elementos que pueden garantizar el éxito, se abre una nueva vía para el estudio de posibles mejoras.
- Porqué hay que entender las dinámicas de estas plataformas para mejorar la efectividad de la relación entre la Administración y el resto de actores sociales en cualquier tipo de escenario.
- Porqué se necesita hacer partícipes a los ciudadanos de forma activa en todos los procesos que les afecten.
- Porqué hay que fomentar que el usuario tenga un papel importante dentro del sistema, como motor de adecuación y adaptación al medio digital en el que operan los portales.
- Porqué es necesario que desde lo público se realicen planes de comunicación adecuados a los fines que persiguen sus políticas.
- Porqué es necesario que los sistemas de Gobierno Abierto adecúen el contenido y la utilización de las herramientas de las que disponen con base en sus usuarios y a los potenciales públicos objetivo para generar un *engagement* óptimo.
- Porqué es preciso obtener más rendimiento de las posibilidades que ofrece la participación ciudadana online.

3. Marco Teórico

Es fundamental establecer la teoría que va a sustentar y contextualizar el proceso de investigación, por lo tanto es necesario contestar a las siguientes preguntas pasando de lo más general a lo más concreto:

- ¿Qué es la gobernanza?
- ¿Cuáles son los modelos existentes de gestión pública?
- ¿Qué es el Gobierno Abierto?
- ¿Cuáles son sus pilares fundamentales?
- ¿Cuál es su funcionamiento?
- ¿Cuáles son los elementos que pueden determinar el éxito de las plataformas de participación online?
- ¿Cuál es el futuro del Gobierno Abierto en España?

Antes de entrar directamente en la definición central del concepto de gobernanza, es necesario establecer una revisión de ciertos aspectos que faciliten la comprensión del mismo. Dicho esto, es oportuno destacar que la administración pública, tal y como se entendía tradicionalmente, ha sufrido un proceso de cambio progresivo hacia un modelo administrativo vivo, renovado y adaptable denominado Gobernanza Pública Inteligente. Esta transformación ha supuesto, primeramente, el intento de satisfacer las demandas de la sociedad y posteriormente la posibilidad de generar una definición que implica una “Administración eficaz, eficiente y de calidad, que oriente y aproxime la decisión política y su actividad a los ciudadanos, basada en nuevas formas organizativas y nuevos modelos de dirección y gestión pública, orientados a dar un servicio de la máxima calidad a la sociedad, sus ciudadanos y sus instituciones” (Martín-Castilla, J. I. 2005). El choque de las TICs contra la gestión pública es una de las razones principales por las cuales se está produciendo la transición de la administración pública tradicional a este modelo alternativo, cargado de nuevas posibilidades dada la concurrencia con intereses colaborativos relativos a “la filosofía de la web 2.0 o el redescubrimiento del Open Government” (Criado, J. I. 2016).

3.1 La Gobernanza

En este proceso de revisión, es necesario ir revisando conceptos que abran paso y que permitan comprender la totalidad de los elementos que entran en juego en esta investigación. De este modo, es conveniente comenzar describiendo la gobernanza, a partir del cual se puede entender la evolución de los modelos de gestión pública que dan lugar al desarrollo del sistema de Gobierno Abierto, gracias al

cual se articula tanto la creación de Irekia como de Frena la Curva. Por lo tanto este punto comenzará tratando el concepto de **Gobernanza** y sus correspondientes asociados.

Siguiendo a Treviño, J. A. (2011), la gobernanza puede ser entendida como los procesos y relaciones entre los gobiernos e instituciones y el ejercicio de poder de la sociedad en ellos. Así está directamente relacionada con el modo en que la ciudadanía configura sus decisiones, en cómo participa en la construcción de los objetivos sectoriales y en la forma en la que forma parte de la implementación de las políticas públicas. Por lo tanto, la gobernanza entendida como la ejecución del poder institucionalizado desde el terreno social es parte del procedimiento a través del cual los actores ejercen sus poderes mediante una serie de canales, siendo estos los que condicionan las posibilidades reales de la acción social.

Otra definición del concepto es la que hace Naser, A. (2021), partiendo de la explicación de Whittingham, M. V. (2010), quien expone que la gobernanza se entiende como:

La realización de relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado como un juego de poder, en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; y que incluye instituciones tanto formales como informales. La forma e interacción entre los diversos actores refleja la calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad (Naser, A. 2021)

De aquí se extrae que la gobernanza se centra en la coordinación de las relaciones que se dan entre los actores implicados en los procesos decisorios, ejecutorios y de evaluación de asuntos públicos; y que dentro de estos procesos cohabitan la cooperación, la colaboración y la competencia, englobando instituciones tanto formales como informales. La configuración de los actores y de las relaciones que se dan entre ellos son un reflejo de la “calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad”, como concluye Whittingham, M. V. (2010).

Después de haber planteado las concepciones generales de la gobernanza, es preciso añadir elementos que aporten valor, que sumen y refuercen las definiciones expuestas; de este modo es necesario tender un puente entre la gobernanza y la colaboración. Según Natera, A. (2005), la importancia de la gobernanza colaborativa tiene valor por lo fundamental que es construir un escenario que permita comprender y analizar la relación estado-sociedad. La definición implica una nueva forma de dirigir la gestión de políticas públicas, nuevas fórmulas de comunicación entre todos los actores del juego político, y la construcción de un nuevo camino cuyo fin es colaborar en las decisiones públicas con la sociedad. Hacer referencia a la gobernanza colaborativa es enunciar el asentamiento de los requisitos a

nivel estructural y cultural (requisitos capaces de asegurar el estándar óptimo de calidad democrática para los procesos deliberativos y también para la interacción entre todos los actores implicados en el juego). La gobernanza colaborativa fusiona al estado, la ciudadanía y el sector privado.

Teniendo en cuenta la interpretación que hace Barandiaran, X. (2021) sobre la propuesta de Aguilar, L. F. (2020), es importante entender la utilidad de agregar la colaboración a la gobernanza, debido a que las transformaciones vividas en los últimos años dentro de esta sociedad globalizada han generado un debate centrado en el déficit de los estados democráticos a la hora de que sus políticas y decisiones influyan y generen impactos en la sociedad. Por tanto, establecer un nuevo paradigma gubernamental es necesario, la sociedad evoluciona y crece, por lo que el gobierno es incapaz de recoger la totalidad de las problemáticas en la agenda, y por ende, darles solución. Un solo actor no puede llegar a conocer, gestionar y afrontar todas las temáticas que han de ser tratadas, la generación de redes de colaboración es imprescindible.

Ahora es necesario establecer otro adherido a esta conceptualización general: la gobernanza digital. Volviendo a tener como referencia a Naser, A. (2021), ‘‘La Gobernanza Digital se entiende como la estructuración y formulación de políticas públicas contando con todos los actores del juego político, con el fin de lograr una cooperación que posibilite la creación de valor público a través del uso de las tecnologías digitales.’’ Por tanto, teniendo en cuenta la gobernanza participativa y la gobernanza digital, hace más fácil la comprensión de los componentes fundamentales que condicionarán el funcionamiento Irekia y Frena la Curva.

Una vez expuesta la lógica gobernanza - colaboración digital es necesario entender el contexto en el que nace este término. De acuerdo con Aguilar, L. F. (2015), este se origina debido a una **crisis en el sistema de gobierno** cuando las sociedades empezaron a desarrollarse industrialmente a finales de los años sesenta. Esta crisis pasaba por el abandono de la idea de que los gobiernos eran los actores centrales, los únicos detentores a la hora de controlar y hacer funcionar de manera correcta las sociedades que gobernaban. Los problemas inherentes al estancamiento del desarrollo económico y social provocaron disconformidades y levantamientos en los países europeos, esto sumado al colapso de los estados centralizados con economías planificadas e intervencionistas, y teniendo en cuenta las represiones que vivieron las sociedades en esas décadas por proponer alternativas de carácter socialista, se abrió una brecha que evidenció la incapacidad operativa y funcional del estado tal y como se conocía.

Barandiaran, X. (2021) matiza que esta crisis de la democracia liberal alude a la necesidad de encontrar nuevas formas de gestionar lo público, y por ende, las políticas que lo rigen. Es decir, diseñar propuestas que rehabiliten los sistemas democráticos y que integren a la ciudadanía en los procesos deliberativos se convierte en una necesidad. La gobernanza surge en la década de los noventa dentro del bloque de

países occidentales como un ideal que denota el balance de los roles del estado y de su manera de regir las interacciones entre actores. El punto de partida de la gobernanza viene determinado por la percepción generalizada de que el estado está, en gran parte, condicionado por los bienes que posee la sociedad en su conjunto, y por la cooperación con esta para poder dar respuesta a las problemáticas de carácter público. Así, este concepto deja atrás un ideal de gobierno jerarquizado y burocrático para dar paso a una concepción más cooperativa donde lo público, lo privado y la ciudadanía se complementan.

Esta exposición de la vulnerabilidad de los gobiernos propició que surgiera el cuestionamiento de las capacidades gubernamentales al momento de resolver problemas y que se planteara si más allá del marco del gobierno, existían otros actores que poseyeran competencias suficientes para solucionar conflictos y dibujar nuevas metas. En este sentido se focalizó la atención en el universo social y se descubrió que en este ámbito existen actores productivos, que tienen la capacidad de autorregularse y de poner solución a los problemas; y que tienen recursos que permiten sortear obstáculos sociales que antaño habían sido trabajados por el gobierno. Entonces se evidenció que no todas las capacidades requeridas para gestionar un país se reducen al ámbito del gobierno, había más posibilidades ante la necesidad de poner fin a los problemas de la sociedad. A raíz de esta crisis se pudo distinguir entre la acción del gobierno y la gobernanza social, además de hacer relucir la evidencia de que el Gobierno no podía dirigir por sí solo de manera totalmente competente, y que esto había sido uno de los factores que habían propiciado situaciones de desgobierno en las democracias liberales.

Entonces, para el caso de esta investigación, la gobernanza emerge como un enfoque idóneo en un escenario adecuado. Esto es así debido a que las democracias están teniendo, en los últimos años, verdaderos problemas al ponerle solución a las demandas de la sociedad y al momento de plantear acciones políticas útiles o para generar sistemas de calidad. Y esto afecta al sistema de Gobierno Abierto de forma evidente, siendo este parte del proceso de toma de decisiones políticas y de participación ciudadana. Los bajos niveles de operatividad se pueden asociar a que antaño no se trabajaron los sostenes y las habilidades necesarias para que estos sistemas tuvieran la capacidad de gobernar de manera efectiva; pero hoy en día convergen las fuerzas para que se haga necesaria una adecuación total a la realidad vivida, un golpe para encauzar el comportamiento social en beneficio del sistema de gobierno.

Si los sistemas no se mimetizan con el entorno corren riesgos de parecer estructuras de poco éxito y obsoletas, que sus herramientas caigan en desuso, o lo que es peor, que la sociedad sienta todavía más desapego político e institucional y se agrave la crisis de confianza. En este punto es necesario apostar por nuevas ideas, nuevas configuraciones y nuevos instrumentos que hagan avanzar en la misma dirección, en la medida de lo posible y al mismo tiempo, a las instituciones, los Gobiernos y a la

ciudadanía; una puerta abierta que permita a la sociedad cruzar hacia un escenario donde tenga capacidad de decisión.

Ahora bien, antes de continuar es necesario comentar las dos perspectivas renovadoras de la gobernanza que la literatura ha contemplado en los últimos años. Teniendo como referencia a Aguilar, L. F. (2015), hay que reseñar la existencia de dos inclinaciones en cuanto al tema se refiere. Una de ellas se centra en la revitalización del concepto de lo público dentro de la administración, puesto que muchos estados evolucionan hacia la democratización a causa de las reacciones de sus sociedades ante la privación de derechos y libertades, las cuales están contextualizadas en el aperturismo inherente al desarrollo económico y social. Estas sociedades someten a juicio el desempeño de sus gobernantes e instituciones, posicionándose ante las disyuntivas públicas comunes que les afectan con el fin de conseguir un estándar adecuado de calidad de vida y convivencia en sociedad. Esto además consigue influenciar en la inclusión de determinados temas en la agenda de las instituciones.

La otra tendencia se centra en la restauración de la capacidad de la administración pública y en la aseguración de la respuesta de los sistemas de gobierno a las necesidades ciudadanas surgidas de manera autónoma en la sociedad. Esto hace referencia al hincapié que se hace en que las instituciones integren nuevas formas de gestión que den sentido, dirección, y que se adecúen a las sociedades que amparan. Es decir, que consigan las condiciones óptimas para ser capaces de funcionar en cualquier entorno, que sean exitosas, eficaces, eficientes, que provean de bienes y servicios de carácter público, y que sean capaces de generar la seguridad de que los actos de los sistemas de gobierno y administración tengan como fin la generación de beneficios públicos, potenciando las capacidades ciudadanas y comunitarias. Ante estas dos tendencias, que comparten el centralismo ciudadano (el afán de superación y mejora, la focalización en la calidad institucional y de los servicios que prestan), las administraciones comienzan a plantearse la introducción de mejoras, de métodos innovativos y de avances, nuevos procesos, gestión del conocimiento y formatos alternativos con la exigencia de escalar profesionalmente en cuanto a personal al servicio de la Administración se refiere, a la inclusión del gobierno electrónico o digital y haciendo hincapié en los principios de mutabilidad y adecuación administrativa.

Sumando lo anteriormente expuesto a lo que apuntan Perozo, R. U. & Chirinos, A. C. (2019), Rosemberg, D. (2018), Barandiaran, X. (2021), de Lucio, J. (2021) y Naser, A. (2021), las altas cotas de desarrollo de las TIC y la manera en la que han contribuido al desarrollo de la gobernanza, ha llevado a la creación de espacios virtuales donde acontecen nuevas interrelaciones entre diferentes actores. Estos actores han sabido, históricamente, reconocer y aprovechar el conocimiento generado, conocimiento que puede valorarse en función de los resultados que genera. Para esta investigación, son todos aquellos cambios que ha producido en el cuerpo social como resultado de la necesidad

institucional de actualizarse, a través del uso de las nuevas tecnologías, entendidas estas como una herramienta que les permite estar más cerca de los usuarios.

Al igual que las innovaciones tecnológicas han contribuido a la consecución de lo que hoy se entiende como sociedad del conocimiento, también han calado en las administraciones públicas rompiendo una barrera muy importante, la frontera de lo físico, consiguiendo así más proximidad en la comunicación y en la interacción gobierno - individuo. Entonces, la gobernanza también se nutre de estos avances con el fin de sacar partido de los inputs generados por el desarrollo de las nuevas tecnologías, de reforzar la relación entre la sociedad y el gobierno con el fin de mejorar los procesos inherentes a un sistema de gobierno actual.

En este sentido, la gobernanza tal y como se entiende hoy en día, se cimenta en un modelo de participación y colaboración, el cual abarca a los gobiernos en su dimensión nacional, autonómica y local, a la ciudadanía, a las empresas y a otros actores del tercer sector en los procesos de elaboración, implementación, evaluación y gestión de políticas públicas a través de una serie de procesos y dentro de nuevos espacios que traspasan lo físico. Esos procesos suelen comprender la participación ciudadana, procesos deliberativos, intercambio de pareceres, colaboración multilateral, colaboración, negociación y resolución de conflictos y problemáticas; mientras que los nuevos espacios suelen ser las plataformas de participación ciudadana online. Por tanto, teniendo en cuenta lo argumentado, tiene sentido pensar que las nuevas tecnologías sirven como motor para seguir avanzando y dibujando el futuro de la gobernanza.

3.2 Los Modelos de Gestión Pública

En este apartado se argumenta el proceso de transición de una administración tradicional hacia lo entendido como Gobernanza Pública Inteligente teniendo como referencia lo expuesto por Criado, J. I. (2016).

Siguiendo una línea temporal, los principales paradigmas de la gestión pública contemporánea comenzaron con lo que se entendió como **Administración Pública Tradicional**. Tuvo gran importancia desde principios del siglo XX hasta principios de los años setenta y surge junto al gran movimiento de la teoría política liberal enmarcada por la influencia del modelo burocrático de Weber, cuya pretensión principal es el severo cumplimiento de las normas establecidas, evitando cualquier tipo de discrecionalidad por parte del poder político o por parte del funcionariado. El resultado es un estado garantista, entendido este como un sistema de poder mínimo que concibe a los derechos fundamentales

como límites, a través del cual se maximiza la libertad y se minimiza la arbitrariedad, por parte del gobernante altamente burocratizado (Vargas-Carrillo, P. 2010) dentro del cual se enmarca una administración ligada al procedimiento del estado y por tanto, altamente jerarquizada y burocratizada. Por lo tanto, esta tipología de la administración puede sintetizarse en los siguientes puntos teniendo como referencia a lo descrito por el autor Plane, J. M. (2013) y García Sánchez, I. M. (2007):

- Jerárquicamente hablando estaba perfectamente definida.
- Los requisitos técnicos de los actores eran los marcos de referencia clave.
- Los actores operan dentro de un sistema estricto y sistematizado.
- El principio de legalidad es el que rige la estructura a nivel administrativo y a nivel organizacional.
- La finalidad pasa por ofrecer servicios públicos concretos.
- Los principios fundamentales son la racionalidad y la eficiencia.

El siguiente escalón en la evolución de la gestión pública es el modelo denominado **Nueva Gestión Pública**, que según Criado, J. I (2016), tiene origen en los años ochenta y se debe en parte a la falta de capacidad de países en vías de desarrollo de asimilar y adaptar la línea burocrática ligada al concepto weberiano y al cuestionamiento de los estados de bienestar desde el punto de vista económico y desde el de prestación de servicios, lo que ha supuesto la necesidad de buscar alternativas para evitar problemas asociados al modelo de Weber. La línea argumental de este modelo se basa en el economicismo y el taylorismo. El economicismo puede definirse como “aquel criterio o doctrina que concede a los factores económicos primacía sobre los de cualquier otra índole”, mientras que el taylorismo, podría definirse como aquel “método de organización del trabajo que persigue el aumento de la productividad mediante la máxima división de funciones, la especialización del trabajador y el control estricto del tiempo necesario para cada tarea” según recoge el Diccionario de la Lengua Española.

Es necesario destacar el papel regulador del estado, el cual cede parte de sus funciones para dejar paso al sector privado, creyendo que éste tiene una mayor capacidad y solvencia para solucionar los problemas públicos debido a su mayor eficiencia en el dominio de recursos. Como la pretensión básica de este modelo es conseguir implantar actividades y procedimientos de corte empresarial en la Administración Pública, es destacable que parte de la inspiración de la nueva gestión pública provenga

de la noción ciudadano - cliente y de la figura del emprendedor, quien busca el cambio, responde a él, aprovecha sus oportunidades y tiene la innovación como herramienta para conseguir sus objetivos.

Por tanto, la administración empieza a abrir sus puertas hacia el sector privado, a realizar concesiones de nivel servicios a entidades que trascienden la esfera pública. Esto se debe a que se enfoca hacia la mejora de los procedimientos internos, a la reducción de los trámites burocráticos y al alcance de un planteamiento bastante similar al de la empresa en el mercado. Siguiendo este planteamiento, hay ocasiones donde la capacidad de la administración pública se ve limitada en el desarrollo de su actividad cotidiana, ya sea por falta de recursos o carencias de cualquier otra índole, así que esta acude al mercado para buscar lo que necesita y, tras valorar la oferta existente, hace una selección que se ajuste a sus necesidades y decide ceder parte de sus competencias a entidades privadas para que la gestionen, con la única finalidad de que se desempeñen con la mayor eficacia y eficiencia posible.

De este modo se puede resumir en los siguientes puntos, y teniendo en cuenta a Plane, J. M. (2013) y García Sánchez, I. M. (2007), los puntos básicos de la nueva gestión pública:

- Posee una concepción más laxa y menos monolítica de la Administración.
- Apuesta por la inclusión del sector privado a través de la agencialización y la privatización.
- Se postula a favor de la adopción de dinámicas, prácticas y estrategias inherentes al sector empresarial.
- Los principios fundamentales pasan a ser la eficacia, la eficiencia y la productividad.

Siguiendo la evolución de los paradigmas de gobernanza, ahora llega el turno de acercarse más en el tiempo hasta el surgimiento de la **Gobernanza Pública Inteligente**; esta supone uno de los modelos más actuales y en constante proceso de afianzamiento. A partir de 2010, las innovaciones tecnológicas han dado pie a que se produzcan grandes modificaciones y avances en el terreno de la política y la gestión pública. Este enfoque se basa en una serie de valores que se argumentan sobre diferentes aspectos. El primero hace referencia a la filosofía abierta derivada de la web 2.0, concepto que se explica más detalladamente a continuación.

En 2004 dos empresas del sector informático llamadas O'Reilly y MediaLive International, llevaron a cabo una tormenta de ideas para dilucidar qué empresas habían sobrevivido a la crisis derivada del estallido de la burbuja tecnológica de 2001 y así poder establecer las claves del éxito. Las empresas que superaron la crisis pasaron a integrarse en la web 2.0.

En 2005 O' Reilly da una definición clara del concepto, estipulando que la web 2.0 abarca a todas aquellas aplicaciones que sacan beneficio a las ventajas potenciales de la web, proporcionando un servicio actualizado, utilizando datos de diferentes recursos y abarcando a los usuarios individuales, a quienes les ofrecen servicios que pueden ser utilizados a la vez por otros usuarios, generando una arquitectura de participación en la red y creando experiencias de participación más enriquecedoras. El trasfondo recae sobre los principios de mejora continua, consideración del usuario como fuente de información, la confianza y el aprovechamiento de la inteligencia colectiva (Margaix, D. 2007).

El segundo aspecto que debe considerarse es el Open Government o Gobierno Abierto, concepto que ha de ser entendido como un conjunto de iniciativas tomadas para abrir las puertas del sector público hacia el ciudadano, con el objeto de reducir la carga burocrática y que la sociedad se sienta partícipe de las decisiones de las diferentes instituciones, articulándose en los pilares básicos de transparencia, participación y colaboración a la hora de enfocar la política democrática.

Ahora bien, la colaboración y la relación directa con la ciudadanía viene determinada por la intención de integrar lo mejor del entorno, basándose en la imagen de una administración pública como plataforma (Conejero, E. 2013) a través de la cual el directivo público ha de ser capaz de conocer áreas de interés para la ciudadanía y conseguir espacios donde se creen servicios públicos de una manera conjunta.

La orientación de la gestión pública hacia la promoción de la inteligencia por parte del Gobierno debe conseguirse a través de la interacción con las diferentes plataformas sociales y el uso de las herramientas disponibles de escucha activa. La inteligencia del gobierno se pone en común con la ciudadanía a través de la transparencia, la interacción continua con los interesados, la mutua evaluación y la puesta en marcha de innovaciones al momento de solventar conflictos sociales.

Así tratando el tema a grandes rasgos, la **Gobernanza Pública Inteligente** sienta las bases de un nuevo procedimiento de gestión pública enfocada en el concepto de Inteligencia, que ya había sido aplicado en diferentes ciudades y administraciones provinciales pero que ahora se extiende hacia el Estado y se centra en gobiernos y administraciones públicas. Las repercusiones de este modelo no pueden predecirse, es un modelo de perspectiva pluralista en constante y continua construcción, por lo que seguirán surgiendo nuevas metodologías procedimentales y estrategias de gestión en los próximos años (Criado, J. I. 2016).

Después de haber expuesto estos parámetros es necesario reseñar de manera breve el origen del sistema de Gobierno Abierto a nivel global para entender mejor su contexto. En este sentido, entre las primeras referencias hacia esta nueva forma de gobernanza hay que destacar como principal promotor al

Gobierno de los Estados Unidos, donde el ex-presidente Barack Obama auspició el ascenso de la filosofía de este sistema de gobierno a través de lo que se alumbra bajo el nombre de Memorandum de Transparencia y Gobierno Abierto. A través de este documento se pretendía que la Administración estadounidense estableciera un patrón conductual con la finalidad de construir una metodología para conseguir un gobierno transparente, colaborativo y participativo.

El citado memorándum implica una innovación, ya que considera que el gobierno parte de los ciudadanos esclareciendo: “esta nueva concepción de Gobierno Abierto entiende que la puesta en práctica de este gobierno supone algo más que una transformación profunda en el modo en el que el Gobierno se relaciona con los gobernados, de forma que las herramientas tecnológicas permitan, además de aumentar la eficiencia de la gestión pública y mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos, proveer a las acciones de gobierno de un marco más transparente y participativo” (White House, 2009).

Por tanto, Estados Unidos se posicionó como potenciador del Gobierno Abierto debido a que fue uno de los primeros que habilitó un portal web destinado al impulso de la participación ciudadana en los asuntos públicos, el portal www.data.gov el cual posibilita elevar experiencias y opiniones de los ciudadanos ya sea a nivel estatal o nivel nacional. Según Bianchi, M., León, C. y Perini, A. (2017) este planteamiento del gobierno norteamericano superó las propuestas de los enfoques preexistentes al plantear escenarios donde la ciudadanía no se limitaba a tener acceso a la información, sino que además tenían posibilidad de hacer uso de la misma, es decir participar, y de que su feedback generara nuevas utilidades y servicios en colaboración con el Gobierno, es decir generando un proceso de co-creación. Así puede considerarse que la gestión de Barack Obama en 2009 puso en ejecución el Gobierno Abierto, haciendo foco en sus tres ejes: la transparencia, la colaboración y la participación.

Siguiendo con el planteamiento de Bianchi, M., León, C. y Perini, A. (2017) la transformación del soporte internacional a esta iniciativa norteamericana se materializó en el nacimiento de la Open Government Partnership (OGP en adelante), una entidad plurilateral cuya finalidad era apuntalar la adopción e instauración del Gobierno Abierto. Mediante esta organización se diseñaron una serie de criterios y estándares concretos que abrazaban la filosofía de la apertura como canal de modernización de los Gobiernos de los países miembros. A día de hoy la OGP cuenta con 78 países miembros entre los que se encuentran Brasil, México y Marruecos, además de contar con la colaboración de diferentes entidades internacionales, agentes del tercer sector y otros sujetos mediante el aporte de valor social, recursos económicos y apoyo técnico.

Ahora es necesario tratar el aspecto de la **Innovación Pública Abierta** como paradigma incipiente en la era digital, momento que se vive actualmente, para poder realizar un mapeo de sus relaciones con la nueva gestión pública y el sistema de Gobierno Abierto. Siguiendo a Villodre, J. (2019) es necesario

exponer una definición que ajuste el significado de este paradigma -sumando la visión de Chesbrough, H. (2003)- quien contempla la innovación abierta como una propuesta de gestión de la innovación donde las entidades apuestan por la apertura sus procesos de transformación hacia fuera, uniendo tanto ideas internas y externas con el fin de generar ventajas competitivas en sus servicios o productos.

Esta definición clásica no integró al sector público de manera intencionada, pero la disciplina ha tendido a integrarse a través de su conexión con actores externos a la administración pública (es decir la ciudadanía) con quien comparte el hecho de la creación de valor público, entendiendo este proceso como *citizensourcing*. Puede concretarse rápidamente que este es el procedimiento a través del cual la innovación se centra en el ciudadano como parte de la ideación y de la transformación de la realidad política y social, de manera colaborativa junto a la administración. El aspecto más importante que conecta a la sociedad con este paradigma, con el Gobierno Abierto y por ende con esta investigación, es que la concepción de innovación abierta se focaliza en la colaboración entre administración y sociedad en el entorno de las plataformas digitales. Esto es así debido a que los encuentros acontecen en espacios online, en redes plataformas colaborativas como Decide Madrid, Irekia o Decidim, o en comunidades innovativas online como Novagob.

Partiendo de lo planteado, se debe destacar una definición más completa establecida por Mariñez, F. (2017) y alineada con las exposiciones de Meijer, A. y Boon, W. (2021), donde se plantea que la innovación pública supone un pacto ciudadano expresado en clave colaborativa entre la ciudadanía, el sector público, el sector privado y las organizaciones civiles; esto para establecer un sistema de co-creación de capacidades, métodos y experiencias a través del uso y aprovechamiento de las oportunidades y aportes de las TICs. Además, debe de estar enfocada en la generación de nuevos cambios en los valores, conductas y técnicas que soporten la generación de valor público, quedando así en evidencia el valor de complementariedad que posee. Esto es así porque aboga por un vínculo colaborativo entre diferentes figuras para auspiciar políticas y resoluciones públicas que consigan, a través de nuevas soluciones, mejorar la prestación de servicios públicos.

Ahora bien, esta colaboración para la innovación, como bien argumenta Villodre, J. (2019), ha experimentado recientemente la eclosión de los laboratorios de innovación pública. Estos espacios se arman como lugares físicos donde acontecen los procesos colaborativos entre el sector público y agentes externos, donde se generan dinámicas para poner soluciones a viejos y nuevos problemas con la innovación, la colaboración y la experimentación como motor. Teniendo en cuenta lo expuesto, tiene sentido exponer que los laboratorios de innovación se han convertido en los mediadores de los procesos de innovación pública, la cual se plantea a través de dos premisas:

- Apostar por la co-creación con la ciudadanía y conseguir su implicación y participación en los procesos creativos o de implementación de soluciones alternativas nuevas de manera igualitaria entre el resto de los agentes implicados.
- Conseguir un sistema innovador y dinámico mediante la utilización de procedimientos concretos, centrados en la creación de comunidades y experimentaciones reales en el día a día de la sociedad.

Es un hecho más que evidente que los conceptos de gestión pública inteligente, innovación pública, plataformas digitales, y el mismo Gobierno Abierto en sí, conforman un escenario que se retroalimenta a sí mismo, un plano donde estos puntos están repartidos por diferentes espacios pero que se encuentran interconectados gracias a la inercia de los valores que los une. La innovación pública surge en el escenario de la gobernanza pública inteligente, a través del Gobierno Abierto, abogando por la cristalización de procesos participativos, transparentes, colaborativos y co-creativos. Por lo tanto se hace evidente que en el origen de este sistema se tiene en cuenta el objetivo de compartir competencias cuando se prestan y ofrecen servicios. La gobernanza pública inteligente, al tener una predisposición al cambio muy alta, se nutre de la inteligencia social y colectiva. Se organiza como sistema P2P, el cual se basa en que los entes que forman parte del proceso actúen a la vez como destinatarios y creadores de manera indistinta. Se esfuerza por lograr una ciudadanía 2.0 y por entenderla como una aliada al momento de co-crear; donde los esfuerzos por parte de los actores se tripliquen para encontrar ventanas de oportunidades con valor público, tanto para el Gobierno Abierto como para la propia ciudadanía.

3.3 El Gobierno Abierto y sus dimensiones

Tras haber contextualizado el modelo de administración actual, es decir la gestión pública inteligente, es necesario hablar sobre el Gobierno Abierto como sistema y el gobierno electrónico como herramienta, ya que son dos concepciones gubernamentales que integran esta nueva forma de gestión. Antes de sumergirse de lleno en la exposición, es necesario hacer una breve síntesis de lo que consisten cada uno de estos gobiernos. Primero, el gobierno electrónico puede entenderse como la utilización de las TICs, y los avances que estas proporcionan a la actividad del sector público, con el fin de conseguir altas cotas de eficiencia, transparencia y participación ciudadana a través de la mejora sustancial de determinados procesos y técnicas.

Es necesario destacar la existencia de otros conceptos que aportan información al tema desarrollado, como la democracia electrónica. Según Cruz-Rubio, C. N. (2015) esta se entiende como la forma en la

que se puede utilizar internet para mejorar los procesos y procedimientos democráticos, y proporcionar mejores oportunidades para los individuos y las comunidades al momento de interactuar con el Gobierno, y al Gobierno para buscar la participación de la comunidad.

Por otro lado, el Gobierno Abierto implica una relación directa entre la Administración Pública y la ciudadanía a través de una serie de canales de comunicación. Por lo tanto, es importante remarcar que el gobierno electrónico quedaría englobado dentro del Gobierno Abierto y ambos se complementan de una manera eficaz.

Se comenzará tratando el concepto de gobierno electrónico, su impacto, sus perspectivas y su importancia. Desde que se crearon los gobiernos siempre se han visto obligados a guardar y procesar cantidades ingentes de datos, por lo que un buen uso de la información disponible es muy importante desde el punto de vista social y gubernamental. Las TICs juegan un papel trascendente, ya que proporcionan las herramientas adecuadas para que la información pueda ser tratada de diferentes formas y a través de procesos novedosos.

Cabe señalar que también permiten el *feedback* a nivel comunicativo en la dimensión interior o exterior del Gobierno, entendiendo este concepto como toda aquella respuesta o reacción relevante que el receptor envía al emisor de un mensaje, que sirve a este último para cerciorarse de que se cumplió con la intención comunicativa y para que el emisor pueda variar, reconfigurar o adaptar el mensaje al receptor según la respuesta que vaya obteniendo de este (Hattie, J. y Clarke, S. 2020). Por lo tanto, cuanto mayor sea la eficacia con la que se trabajen los datos y cuanto más efectivo sea el proceso de comunicación, mejores serán los resultados obtenidos.

Las nuevas tecnologías resultan tan importantes debido a que, a nivel institucional, los actores gubernamentales funcionan controlando los valores, reglas y pactos que dan forma a las relaciones entre organizaciones y procesos; por lo que el adecuado uso de las tecnologías de la información asegura un ahorro de tiempo y trabajo en el procesamiento de información dentro del gobierno. Las posibilidades no se quedan ahí, ya que los gobiernos pueden prestar servicios, establecer una comunicación más dinámica y cercana con sus ciudadanos, y publicar en sus páginas web comunicados, procesos e información de cualquier tipo.

El Gobierno Electrónico engloba, por tanto, todo conjunto de tareas basadas en las nuevas TICs que el Estado lleva a cabo para conseguir mayor eficiencia en la gestión pública, mejorar los servicios enfocados a la ciudadanía y conseguir mayor transparencia de cara a la sociedad en lo que a las acciones del gobierno se refiere. Supone una profunda transformación en la relación gobierno-ciudadano, una incesante adaptación de los servicios prestados del gobierno al ciudadano, la participación activa de los

actores a través de la construcción de las relaciones internas y externas de ambos, todo ello a través de la web.

En este punto, es necesario hacer una serie de apreciaciones aclaratorias para así tener una visión más completa de este concepto. Siguiendo a Naser, A. (2021), hay que tener en cuenta que el gobierno electrónico:

- Se considera digital en el momento en que utiliza las ventajas de las tecnologías digitales para abrir más canales que permitan gobernar de una manera más accesible e inclusiva para la ciudadanía, para reflexionar e idear propuestas integradoras en los procesos públicos, para facilitar los procesos de toma de decisiones, y para crear nuevas vías de comunicación y participación ciudadana.
- Se basa en los datos, aquí se entienden como una variable fundamental, como uno de los activos estratégicos más importantes de los que se dispone. Por lo tanto, a través de estos configura el sistema de gobernanza, acceso, intercambio y reutilización de los datos con el fin de mejorar los procesos decisionales y la prestación de servicios.
- Funciona como una plataforma en el momento en el que configura un amplio abanico de herramientas, normas y servicios para ayudar a los equipos a centrarse en las necesidades de los usuarios para el diseño y la prestación de servicios públicos.
- Es abierto por sistema, por ser una herramienta a través de la cual se puede ejecutar y materializar el Gobierno Abierto y todas sus funcionalidades.
- Está enfocado al usuario, puesto que le concede un papel fundamental a las necesidades de las personas en la construcción de los procesos, servicios y políticas, y al adoptar mecanismos inclusivos.
- Es proactivo en el sentido que busca anticiparse a las necesidades de la ciudadanía y ser capaz de darles respuesta de la manera más ágil posible, simplificando la interacción entre los usuarios y las instituciones.

De todo esto se desprende que uno de sus *leitmotivs* es la mejora constante de sus capacidades y de los servicios que puede brindar a través de estas. Por lo tanto, el gobierno electrónico basa su razón de ser en los beneficios que obtienen, de un lado el gobierno y del otro la ciudadanía, para sí mismos. Del lado del gobierno, mejora su eficiencia, ya que las nuevas tecnologías consiguen abaratar costes reduciendo

el uso de recursos y evita la burocratización de los procesos. También permite dar respuesta de manera oportuna a las necesidades de la sociedad y aumentar el espectro de los servicios prestados enfocados a cubrir las necesidades de los ciudadanos.

Del lado de la ciudadanía, esta puede participar de una manera más activa en el proceso de toma de decisiones, estar más enterada de los procedimientos de sus gobiernos y de sus políticas, incrementando los niveles de transparencia de todos los acontecimientos gubernamentales y asegurando un *accountability* en lo referido a cualquier decisión tomada o acción llevada a cabo por el Gobierno. Es destacable señalar las diferentes dinámicas que se dan entre los usuarios de las administraciones públicas. Se encuentra de un lado el Gobierno, y del otro las empresas y la ciudadanía. El Gobierno por su parte mantiene relaciones con los otros dos grupos y con él mismo.

Empezando por la relación **Gobierno – Gobierno**, esta se refiere a los procesos que forman la base de la estructura de las organizaciones públicas y los sistemas internos de las mismas. Conlleva una serie de trámites a nivel electrónico, implicando además la circulación de datos de los diferentes actores implicados en los procesos gubernamentales. Abarca relaciones entre agencias, empleados, departamentos, ministerios, y otros gobiernos además de todas aquellas a nivel interno en cada uno de los mencionados.

La siguiente relación es **Gobierno – otras instituciones** ya que los trámites online facilitan a las diferentes instituciones sus procesos, suponen gestiones electrónicas menos complicadas y más ágiles que reducen tiempo y costes, evitando así situaciones que requieran la presencia personal en un departamento del Gobierno para solicitar o cumplimentar cualquier tipo de documento que implique un gasto excesivo de tiempo.

Por último, resta la relación **Gobierno – Ciudadano** que ha sido proyectada y programada para que la ciudadanía tenga mayores facilidades de interacción con el Gobierno. El ciudadano se entiende como un cliente, el cual puede llevar a cabo diferentes operaciones en un solo portal web (*one-stop shop*). Así el ciudadano evita tener que mantener contacto con las múltiples agencias que se vean involucradas en el procedimiento del servicio que necesite. Se considera así que un único acceso web fortalece la participación ciudadana en los procesos democráticos debido a que se pueden realizar procedimientos administrativos complejos de una manera simplificada, y transmitir sus necesidades de una manera más libre y directa (Yong, J. 2003).

Antes de proceder a dar detalles sobre el Gobierno Abierto, y tras haber definido el gobierno electrónico, es necesario recordar un concepto previamente definido, la **gobernanza electrónica**. Como bien estipula Cruz-Rubio, C.N (2015) y complementando la definición aportada por la UNESCO (2000), se

puede entender como el uso de las TICs por parte del sector público con la finalidad de mejorar la distribución de información y el servicio proporcionado. De esta manera, se trata de estimular e incentivar la participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones, haciendo que el Gobierno sea más responsable, transparente y eficaz.

Dicho esto, es necesario tener en cuenta que la gobernanza es el proceso por el cual se guía a una sociedad a lograr sus metas e intereses; y el Gobierno es la institución adecuada para llevar a cabo ese trabajo. Así la Gobernanza Electrónica se relaciona íntimamente con la creación de valor público, aumentando la calidad de vida, estimulando la participación ciudadana en la toma de decisiones, y promoviendo la transparencia y eficacia del gobierno en dicho proceso.

Siguiendo a Heeks, R. (2001) es necesario destacar la existencia de ciertas dimensiones que nutren la Gobernanza Electrónica y que le dan un significado diferenciado y complementario dentro del concepto general de Gobierno Abierto, son las siguientes:

- La mejora de los procesos gubernamentales a nivel Administración Electrónica, entendido este proceso como la integración de las TIC en las administraciones públicas con la finalidad de transformar la inmensa mayoría de los trámites en procesos electrónicos. Desde una perspectiva externa, se deben habilitar las vías electrónicas como un nuevo canal sostenible y estable para la relación con la ciudadanía y el resto de los agentes, y en donde las previsiones se centren en reducir costes de procesos, optimizar el rendimiento de los recursos utilizados, crear conexiones estratégicas, y generar empoderamiento en el uso de los recursos.
- La conexión G2C, es decir, la conexión del Gobierno con el ciudadano, con la finalidad de desarrollar lo que se denomina como *e-Citizens* y *e-Services*. Estas iniciativas se centran sobre todo en la relación del Gobierno con los ciudadanos (ya sea como votantes y/o interesados que legitiman al sector público) o como los clientes que consumen los servicios públicos, y en donde las estrategias se basan en interactuar, escuchar y en mejorar los servicios públicos.
- La construcción de interacciones con otras instituciones, ya sean otros organismos públicos, entidades privadas u otro tipo de organizaciones, y construyendo del mismo modo relaciones entre las instituciones de la sociedad civil.

Dicho esto, la Gobernanza Electrónica se basa en las TICs, y no necesariamente atiende de forma integrada a todos los principios y valores del Gobierno Abierto como sostiene Cruz-Rubio, C. N (2015), ya que sus objetivos se centran en mejorar la información y los servicios suministrados, teniendo así como premisa fundamental la mejora de la eficacia del sistema.

Por lo tanto, estas definiciones, diferenciaciones y comparaciones se hacen necesarias para evitar reducir el Gobierno Abierto a unas cuantas categorías, y entender así la dimensión y el alcance real del mismo.

También es necesario abordar el concepto de Open Data, que se menciona en varias ocasiones dentro de esta investigación siendo de consideración fundamental en este tipo de sistema de Gobierno, ya que trata directamente con uno de sus principales pilares: la transparencia. Autores como Peset, F. (2011) consideran el Open Data como “un movimiento que promueve la liberación de datos, generalmente no textuales y en formatos reutilizables, procedentes de organizaciones diversas”

En España, la Ley 37/2007 sobre la reutilización de la información del sector público establece una regulación sobre la utilización de los datos producidos por la Administración Pública indicando que “la reutilización de la información del sector público o privado consiste en el uso por parte de las personas físicas o jurídicas de información generada por organismos del sector público con fines comerciales o no”.

Tras haber expuesto en qué consiste el Gobierno Electrónico y el concepto de Open Data, es preciso hablar del Gobierno Abierto, sistema que marcha con la Gestión Pública Inteligente y que engloba al Gobierno Electrónico. Esta forma de Gobierno no es nueva, sino que implica un conjunto de prácticas gubernamentales que ya existían, y que han sido utilizadas por diferentes países anteriormente. La novedad radica en la exposición conjunta de todas ellas y la inclusión implícita de una nueva manera de gobernar y de entender las relaciones con la ciudadanía y el papel de la misma.

Siguiendo a Cruz-Rubio, C. N. (2015) existen tres sucesos principales, independientes entre ellos, que han ido desarrollándose desde años atrás, que tienen alcance global, y que han propiciado el avance y mejora del Gobierno Abierto:

- La evidente mejora de la tecnología, el incremento de la conectividad, el advenimiento de la Web 2.0 -y la potencialidad de la Web 3.0-, y el procuramiento ciudadano de plataformas tecnológicas de comunicación.
- La presión ciudadana por unas cuotas mayores de transparencia y *accountability*, la demanda de mayores y mejores espacios de participación, y la eclosión de nuevos movimientos sociales.
- El afianzamiento de gobiernos relacionales, entendidos como nuevos sistemas que optan por diluir la jerarquía administrativa a favor de un sistema basado en la cooperación. Esto implica

mayor dotación de instrumentos de comunicación *indoor* y *outdoor*, mayor relación con la ciudadanía, creación de canales más flexibles y rutinas más dinámicas entre las relaciones interdepartamentales, generando comunidades de conocimiento y mejorando la gestión institucional.

La instauración de la gobernanza colaborativa y de redes, entendido según Mayntz, R. (2000) y Aguilar, L. F (2006) como nuevas formas de conducción sociopolítica predominante en la coordinación y gestión de los asuntos públicos, suponen la confirmación de un cambio en los patrones de conducta social y política, que ha buscado dar respuesta a las constricciones y desafíos impuestos por la globalización económica y los procesos descritos en los tres puntos anteriores.

Siguiendo con el planteamiento de Cruz-Rubio, C. N. (2015) es necesario destacar que la noción de Gobierno Abierto y los pilares sobre los que se edifica, establecen una nueva manera de entender el papel del gobernante, del Sector Público y del ciudadano como sujetos principales estrechamente vinculados, colaboradores necesarios y semejantes que interactúan entre ellos a través de acciones estables y prolongadas en el tiempo. La interacción se extiende también a la definición, operación y evaluación de las políticas y servicios públicos; donde el uso de nuevas tecnologías se articula como una constante cuya implicación permite ampliar las posibilidades o reducir complicaciones hasta niveles marginales.

Conviene resaltar que Internet ha dado pie a diferentes cambios en las sociedades y que el mundo de la política no es inmune. La manera de organizar y gestionar los intereses de los actores se ha modificado, y la colaboración representa el gran cambio en lo referido a la gestión de intereses públicos. Así un Gobierno Abierto puede entenderse como aquel que mantiene relaciones constantes con la sociedad con el fin de que sus peticiones y propuestas sean escuchadas, se tomen decisiones con base en sus necesidades, que se posibilite el desarrollo de los servicios que presta y que sea totalmente transparente en lo referido a sus comunicaciones y sus actos. Por lo tanto, es un modelo relacional que se corresponde con un modelo de democracia agregativo, que busca dar prioridad a la representatividad y a los procesos, y cuya orientación es la de conformar un Gobierno más accesible, transparente y receptivo, como bien apunta Cruz-Rubio, C. N. (2015).

Siguiendo a Criado, J. I. (2016), los principios fundamentales del Gobierno Abierto son la transparencia, la colaboración y la participación. Ahora bien, es necesario definir en qué consisten estos tres pilares básicos sobre los que se articula el Gobierno Abierto.

El primero hace referencia a la **Transparencia**. Este pilar fundamental supone el reconocimiento del derecho de acceso a la información pública. Si bien la Transparencia no surgió en el contexto del

Gobierno Abierto como tal, la novedad recae en el interés de este en los distintos avances tecnológicos que la pueden afectar en lo que al ejercicio del derecho de acceso y manera de gobernar se refiere.

Como bien dispone Escolano, R. V. (2019), hoy en día la transparencia ha adquirido una dimensión importante en la esfera pública. En el ámbito institucional, tiene como fin dar a conocer todos los datos e implicaciones de la acción gubernamental, de posibilitar la participación ciudadana, y de permitir la toma de decisiones desde un punto de vista coherente y objetivo. La Transparencia adquiere un valor significativo dentro de las instituciones puesto que es capaz de favorecer el desarrollo de otros valores y utilidades positivas, apuntalando y cimentando el resto de aspectos y prácticas relacionadas. Además supone uno de los activos más importantes de un buen gobierno y del Gobierno Abierto como sistema; por lo tanto el planteamiento que hace Escolano, R. V (2019) es sumatorio, puesto que agregando el valor diferenciador de la Transparencia al desarrollo de las nuevas Tecnologías, a la Participación y a la Colaboración, se puede dibujar un escenario favorable para el presente y el futuro del Gobierno Abierto.

Morales, F. D. (2015) hace una buena descripción sobre lo que ha de entenderse como Transparencia de una manera más desagregada. Según esta perspectiva, es necesario verla como una corriente cultural dentro de las administraciones, ya que la transparencia solo se puede lograr si existe una atmósfera en las organizaciones que sea proclive a su implantación, gestión y desarrollo. Para ello es necesario enseñarla y transmitirla desde el liderazgo de los cargos públicos, para así poder concienciar tanto a la sociedad como al personal al servicio de la Administración.

La Transparencia está fuertemente vinculada con la Comunicación. Hay que remarcar que no consiste simplemente en publicar información, es necesario que ésta sea expuesta y transmitida de forma sencilla y comprensible para cualquier ciudadano que quiera hacer uso de la misma. Además, no se basa simplemente en una vía de comunicación unidireccional, ha de entenderse como un canal interactivo entre gobierno y ciudadanía donde la información circule de forma fluida, clara y comprensible.

Esta posee una relación directa con la rendición de cuentas, ya que la ciudadanía ha experimentado un cambio de posición, ha adoptado un papel activo y participativo. En este aspecto la sociedad somete la actuación de la administración a un juicio, a una evaluación, convirtiéndose así en un actor de gran peso, al poder realizar una inspección desde el punto de vista civil y exigir la rendición de cuentas. La Transparencia es sinónimo de virtud democrática, puesto que, al colocarla como pilar fundamental de la acción del Gobierno, mejora la percepción de los ciudadanos ante la acción pública, incrementa la legitimidad y permite avanzar en el desarrollo de los sistemas democráticos. También es necesario destacar que, es un curso de actualización y transformación constante que ha de estar abanderado por

el gobierno. De este modo, hace ver a la ciudadanía que las instituciones y gobernantes quieren exponer las actividades que desarrollan o las políticas públicas que están llevando a cabo.

Entonces, un Gobierno solamente puede ser considerado transparente en tanto que haga pública toda la información de la que disponga, ya que todos los datos pertenecen a la ciudadanía por el hecho de ser públicos, y han de estar a su alcance y disposición. El concepto de Open Data se desprende directamente del de Transparencia, lo que convierte a ésta como elemento fundamental del Gobierno Abierto. Así, la apertura de datos ha de realizarse de manera que la ciudadanía pueda tener acceso a ellos y darles un uso o utilidad.

El segundo pilar es la **Participación**, que puede definirse según Verba, S., Nie, N. H y Kim, J. O. (1978:46) como “Aquellas actividades legales emprendidas por ciudadanos que están directamente encaminadas a influir en la selección de los gobernantes y/o en las acciones tomadas por ellos”. Como determinó la Asociación Internacional para la Participación Pública en 2016, el concepto parte de la convicción de que las personas afectadas por cualquier acto gubernamental, gozan del derecho a formar parte del proceso de toma de decisiones. Por lo tanto, las instituciones y autoridades superiores han de dar todas las facilidades posibles para poder llevarla a cabo.

De aquí puede desprenderse, como bien argumenta Rubio, R. (2018), la importancia de las instituciones a la hora de facilitar información sobre las materias que se están trabajando, de la apertura de nuevas vías de participación, de tener en estima las aportaciones de los ciudadanos y de transmitir de forma clara el proceso de conversión en una decisión pública.

El autor hace una distinción entre la participación habitual y la no habitual. La primera se refiere al ejercicio del voto y la segunda, que es la que más relación tiene con el caso, hace referencia a la participación en sedes electrónicas y portales de participación ciudadana, encuestas, documentos de consulta, y a una multiplicidad de canales y vías existentes. Desde esta perspectiva, la Participación Ciudadana tiene como aspiración acabar con la unidireccionalidad de las decisiones políticas tomadas por el Gobierno y conseguir una intervención más directa, dinámica y consensuada de los actores que forman parte de las decisiones de carácter público.

Al hilo de lo aquí expuesto y siguiendo con lo que argumenta Montes, N. G. (2019), la Participación Ciudadana en la vida pública da la posibilidad a la comunidad de expresar su perspectiva y vivencias desde un punto de vista social, además de impulsar procedimientos de democracia directa. También goza de una proyección innovadora y bastante sólida a la hora de integrar a la sociedad en la vida política o en el diseño de políticas públicas. Se plantea un escenario que da pie a la creación de una

cultura participativa en la ciudadanía, una vía para que el Gobierno Abierto sea el sistema de gobierno aceptado, instaurado y procesado por toda la ciudadanía

Siguiendo el planteamiento, es necesario tener en cuenta que existe una doble dirección en este concepto, ya que la Administración ha de realizar una escucha activa de las proposiciones que llegan desde la ciudadanía. Existe una limitación destacable en el concepto de participación desde el punto de vista de la Administración. Ésta normalmente entiende el concepto de participación de una manera pasiva o consultiva, es decir, el ciudadano es contemplado como receptor de la información. No se percibe al individuo como sujeto activo que debe proponer actuaciones gubernamentales. Es necesario traspasar esta barrera, para así poder mantener uno de los pilares fundamentales del Gobierno Abierto, como bien apunta Criado, J. I. (2016).

A partir de esto, Montes, N. G. (2019) argumenta que los sistemas de gobierno que quieran ser totalmente abiertos deben evitar reducir a la ciudadanía a un papel meramente consultivo. La Participación Ciudadana ha de plantearse y construirse como proceso de toma de decisión en el cuál la sociedad tenga un papel principal. De este modo, sí podría hablarse de Participación Ciudadana en sentido estricto, porque se le permite tener al ciudadano una cota de poder decisonal compartida con los gobiernos.

La fórmula que procesa la participación dentro del planteamiento del Gobierno Abierto ha de ser entonces:

Gobierno + sociedad = decisión conjunta

Si se consigue plantear de manera efectiva esta fórmula, se pondrá en valor el pensamiento colectivo y se recibirán más inputs del ingenio social. Así, se generarán más aportaciones y propuestas innovadoras, que de un lado favorecen la legitimación del sistema de gobierno, y de otro su efectividad y eficacia. Las democracias dependen significativamente de la existencia de mecanismos de Participación Ciudadana para que puedan ser consideradas como tales. De este modo puede determinarse que, a mayor grado de participación ciudadana en los procesos políticos y sociales de un país, más abierto y democrático se considera su sistema de gobierno.

Por último, queda tratar el principio restante sobre el que se articula el Gobierno Abierto, es decir, la **Colaboración**. Esta supone el desarrollo de herramientas e innovaciones que permitan la cooperación entre las Administraciones Públicas y la ciudadanía, entre las propias Administraciones Públicas entre ellas, y con el Sector Privado. La principal diferencia con la Participación, reside en que la Colaboración se centra en la ejecución de tareas, ya sea la implementación de una política o de un plan de acción. Ha

de ser entendida como un trabajo colaborativo y cooperativo, con el objetivo de conseguir unos resultados predefinidos dentro del marco de una política pública o un proyecto concreto, como bien apunta Rodríguez, L (2014).

En estos últimos años se ha ido completando la cimentación y definición del concepto de Gobierno Abierto, y recientemente Hasan, M. (2018) ha retratado la existencia de otro concepto que apuntala a la Colaboración, y que además podría ser un pilar fundamental, la **Tecnología e Innovación**. Aquí se entiende que los gobiernos son conscientes de la importancia de proveer a los ciudadanos un acceso libre y abierto a la tecnología, de la importancia de esta en la estimulación de la innovación, y de la importancia de incrementar la competencia ciudadana para usar las innovaciones existentes. Todo esto se basa principalmente en promover nuevas tecnologías que ofrezcan oportunidades para el intercambio de información, la participación pública y la colaboración.

Llegados a este punto, Cruz-Rubio, C. N. (2015) hace una buena apreciación sobre la exposición anterior, permitiendo identificar la situación actual. El autor determina que la Tecnología y la Innovación se entienden más bien como un valor de carácter instrumental, es decir, que se usan como medio para el logro de los tres primeros pilares, para conseguir o promover una mayor transparencia, participación, colaboración o rendición de cuentas.

Según la argumentación de Grandinetti, R. (2018), la Innovación funciona, para los planteamientos principales del Gobierno Abierto, como bisagra sobre la que pivotan las conexiones entre el Estado y la ciudadanía. La innovación se entiende como dimensión resultante de las nuevas relaciones entre los diferentes actores, y también como generadora de valor gracias a las TICS y a las redes que permiten reforzar las aptitudes políticas de los sistemas políticos; puesto que se mueven en entornos cada vez más inestables, imprevisibles, cambiantes y complejos. De hecho, puede considerarse que las TICS han sido el medio principal que ha permitido el surgimiento y la proliferación de escenarios proclives para la Innovación. Por tanto, a través de este impulso se generan una multiplicidad de propuestas que generan valor y conocimiento en escenarios virtuales. Se crea así un ecosistema diverso donde existen un gran número de escenarios y dimensiones sobre las que construir, innovar y progresar.

Otra vía que ha permitido la estructuración de la Innovación tiene un carácter más social, y se basa en la creación desde un punto de vista colaborativo, es decir, incluyendo a actores de la sociedad civil en el procedimiento de innovación, auspiciado por el conocimiento y el entendimiento social. Grandinetti, R. (2018) expone de manera sencilla los parámetros sobre los descansa el enunciado principal de la Innovación:

Inteligencia Institucional + Inteligencia Social = + Valor Público

Siguiendo con el aporte que hace Novagob (2018) a este aspecto, se trata de incluir dentro de la Innovación en el ámbito público a todos los actores que puedan generar y aportar valor, ya sea de la ciudadanía o del sector privado, para incluir el conocimiento colectivo en la gestión pública. De este modo se buscan visiones, planteamientos y soluciones que provengan de fuera de la Administración y que pueden aportar información importante para plantear soluciones ante cualquier tipo de problemática. En este aspecto, la Innovación es un valor añadido, ya que incrementa las cotas de transparencia en el hacer de los sistemas de gobierno, puesto que permite que exista una colaboración en la gestión de sus procesos. Aquí los actores implicados pueden tener mejores vías y más dinanismos que permitan elevar la efectividad de los gobiernos. Entonces los razonamientos que definen las bases sobre las que descansan los procesos de innovación son los siguientes:

- Entender las Tecnologías como un factor fundamental para el desarrollo de la Innovación pero no como el único.
- Comprender que los intereses de los actores implicados entran en una dinámica contradictoria de cooperación y enfrentamiento.
- Asumir el cambio y la permanencia como polos opuestos a la par que necesarios.

Siguiendo con lo expuesto por Novagob (2018), hay que tener en cuenta una serie de factores que permiten generar un clima de innovación dentro de la Administración Pública. El primero pasa por procesar la cultura innovativa, conseguir que los trabajadores del sector público la interioricen y normalicen. El segundo hace referencia a la transformación de la construcción burocrática reaccionaria en un espacio más laxo que posibilite la Innovación. El tercero versa sobre el liderazgo, entendido aquí como la capacidad de generar un mandato enfocado hacia la apertura y la colaboración entre actores.

Por último, es necesario mencionar a la Co-creación, entendida esta como un proceso vivo, de carácter social y constantemente activo, donde existe una interacción constante con la ciudadanía y el resto de actores del conjunto social. La Administración y el resto de actores han de colaborar en los procedimientos del sector público, donde la creatividad conjunta ha de ser la principal herramienta para generar soluciones. La Co-creación es un elemento fundamental que se nutre de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación para articularse. Siguiendo a Meijer, A. y Boon, W. (2021), se define como un procedimiento mediante el cual una multiplicidad de actores públicos y privados tratan de enfrentarse a un problema o desafío común compartiendo recursos, conocimientos, ideas o propuestas de manera constructiva. El fin reside en aportar mejoras para la generación de valor público en cuanto a planes, políticas, servicios o estrategias se refiere. Todo esto a través de propuestas que permitan entender mejor el problema y aportar nuevas ideas sobre cómo de abordarlo.

Ahora bien, los espacios donde se suelen desarrollar estas interacciones creativas son los laboratorios, organizaciones alineadas con la Innovación Pública y por lo tanto, con el Gobierno Abierto. Como argumenta Long, F. (2020), se caracterizan por tener un tamaño reducido, altas cotas de agilidad y dinamismo para poder enfrentarse a problemas complejos, de corte público, que afectan a las burocracias tradicionales. Así, estos laboratorios nacen como áreas donde experimentar y promover cambios contando con la participación y la inteligencia común repartida entre los diferentes sectores. Además, pretenden aportar resultados novedosos, reducir la distancia entre las instituciones y el ciudadano, incrementar la calidad de las políticas públicas, y darles utilidad y visibilidad a los datos abiertos.

Conectando lo expuesto y siguiendo a Meijer, A. y Boon, W. (2021), las plataformas digitales de co-creación son aquellos espacios, generados con el apoyo de las TICs, que proveen de recursos a los actores participantes para facilitar la generación de compromisos, a través de la generación conjunta de soluciones a problemáticas comunes. Por lo tanto, esta aportación deja ver que la Co-creación, los medios para conseguirla, y los espacios donde se genera están todavía algo difusos y son complicados de entender. Ahora bien, para profundizar en la comprensión de estos aspectos, los autores realizan una aportación importante sobre las perspectivas en la co-creación de valor público en las diferentes plataformas, de las cuales tres están dentro del foco de esta investigación y se comentan a continuación.

La perspectiva de la **Gobernanza** en las plataformas de participación y co-creación ciudadana online, se focaliza en cómo se construyen las relaciones entre los diferentes actores. En este aspecto los gobiernos pueden desempeñar diferentes roles en las plataformas digitales, desde ser los desarrolladores, participantes activos o reguladores de las mismas; aunque para el caso tratado, el rol más relevante es el de participante activo en la generación de valor público. Este desempeño viene condicionado por una serie de transformaciones que se han dado recientemente en la realidad social. En primer lugar por la distribución de la gobernanza y el liderazgo entre ciudadanía y sistemas políticos, basándose en los conceptos de meta-gobernanza, liderazgo facilitador, organización e interlocución, y en segundo lugar, por el entendimiento de que las reglas y los marcos generados para la interacción son los elementos que definen los resultados de las interacciones co-creativas. Por último, resulta evidente que el sector público necesita cambios en su estructura y en su gestión para integrarse en la nueva realidad emergente.

El argumento esencial que subyace a la exposición de estos autores, es que las dinámicas iniciadas en estas plataformas son el motor de la generación de nuevos planteamientos de innovación abierta y co-creación, puesto que son capaces de facilitar las relaciones entre actores a diferentes escalas, y por tanto alcanzar cotas más altas de impacto en los procesos. Ahora bien, hay que tener en cuenta que existen todavía una serie de lógicas en función de qué actor sea ‘propietario’ de la plataforma, por ejemplo:

- El **Sector Privado** suele utilizar estas plataformas para generar beneficio, es decir, sus clientes suelen ser instituciones que tienen problemas para generar valor público. A través del diseño de estrategias y herramientas para conseguir que un número de personas considerable acuda a sus plataformas y genere innovación, para que posteriormente esta sea transferida a la Administración Pública.
- El **Sector Público** ha creado históricamente numerosas plataformas de co-creación, algunas de las cuales están destinadas a corregir problemáticas concretas, y otras donde su planteamiento es bastante difuso. Entonces, en este aspecto es necesario tener en cuenta que la Co-creación se presenta como el último estadio de la participación. Así implica un refuerzo a la influencia y gobernanza ciudadana, además de promover la creación de soluciones efectivas a problemas comunes; si las problemáticas a solucionar no están bien definidas, las relaciones co-creativas que se den entre los diferentes actores no van a ser de utilidad.
- La **Sociedad Civil** tiene una serie de intereses específicos y sectoriales, ahora bien, las plataformas detentadas por este actor son utilizadas para acrecentar y amplificar los intereses de un sector concreto hacia una mayoría potencialmente interesada.

Lo aquí expuesto determina que los ‘propietarios’ de la plataforma, aunque habiliten la interacción multi-actor, son quienes detentan una posición supremacista respecto al resto. Esto se debe a que establecen las reglas del juego; el liderazgo es determinante a la hora de establecer los mecanismos de interacción en estos espacios, y este a su vez está relacionado con los tres actores principales implicados en la gobernanza, véase Sector Público, Ciudadanía y Sector Privado.

En el sentido de la perspectiva del **usuario**, hay que destacar que la generación de comunidad es el activo más importante para el correcto funcionamiento de una plataforma de co-creación. Si el usuario se siente identificado con un conjunto de personas que tienen sus mismos horizontes, la implicación y adecuación va a ser fructífera, aunque los intereses que les muevan sean distintos. Hay casos donde los actores generan innovación por un motivo ganancial, un motivo de capitalización de la innovación, intentar mejorar su entorno, otros por la mera mejora de la causa pública o incluso por la mejora del posicionamiento propio, ya sea a nivel social, laboral o académico.

Desde la Gobernanza, subyace una visión relacionada con la experimentación en las plataformas de co-creación puesto que, al tratar propuestas innovadoras a pequeña escala, acotan los errores al mínimo y se permite el aprendizaje continuo de las administraciones en la generación de alternativas y resolución de problemas. Todo lo aquí expuesto se impulsa a través del emprendimiento, la investigación, el

análisis y el intento de mejorar bajo el foco de los tres pilares fundamentales que auspicia el Gobierno Abierto.

En este punto es necesario establecer una definición que concentre lo tratado anteriormente. La definición que más se acerca a lo que se entiende como Gobierno Abierto es la proporcionada por Cruz-Rubio, C. N. (2015). Este argumenta que el Gobierno Abierto puede entenderse como una nueva ideología político administrativa, un nuevo arquetipo de interacción sociopolítica que, -basado firmemente en los valores y principios de Transparencia, de la democracia participativa y empoderamiento ciudadano, de la rendición de cuentas, el Open Data y del uso de avances tecnológicos, y en la conformación de gobiernos como plataformas que promueven la colaboración e interacción-, se erige como un modo y/o estrategia para el diseño, implementación, control y evaluación de políticas públicas. Es un modelo que también sirve para generar procesos de actualización administrativa, y que ubica a la ciudadanía en el centro de atención y de prioridad, ofreciendo así una propuesta alternativa para la gestión de lo público.

Aquí es necesario añadir una serie de visiones sobre la concepción teórica y la situación real del Gobierno Abierto en España para dotar de un sentido más transversal a lo expuesto en este apartado. Escorza, N. (2022) determina que “El Gobierno Abierto vino para quedarse, se nota en las estructuras, en los presupuestos, se percibe en las líneas de trabajo, en las líneas de subvenciones para los fondos ‘*Next Generation*’ o en las agendas urbanas. Tiene presencia sobre todo en materia de participación ciudadana y recogida de opiniones, así que yo lo veo en el presente y en el futuro del país.”

Garmón Fidalgo, J. A. (2022) apunta: “Yo creo que tanto a nivel autonómico como local estamos encabezando, a través de los compromisos que estamos llevando a cabo, un salto enorme en los últimos 10 años de la Administración Estatal.”

Martínez, M. (2022) esclarece que “Da la sensación de que, en algunos momentos, realmente, estamos ante un Gobierno Abierto pero en otros no tanto, creo que depende más bien del día y de cómo se comportan esos interlocutores. Cuando empiezan a verse y dividirse las parcelas de poder ya te das cuenta de que no existe tanta apertura en este aspecto; no se sabe muy bien que pensar: *¿Vamos a cambiar todo para que en realidad siga igual?* Parece que todo se mantiene, pero en un estadio teórico.”

A modo de recoger de manera más visual todo lo expuesto en este apartado, se configura una tabla de contenido donde se muestran los pilares y elementos configuradores del sistema de Gobierno Abierto.

Tabla 1. Pilares y Principios del Gobierno Abierto

Pilares	Principios
Transparencia	Se rige por el principio de acceso a la información sobre las actividades del Sector Público, a través de datos abiertos que puedan ser reutilizados y comprendidos por toda la ciudadanía.
Participación	Se basa en la generación de una dinámica donde los ciudadanos son capaces de tomar decisiones consensuadas junto al Gobierno para emprender decisiones conjuntas.
Colaboración	Hace referencia al apoyo entre los diferentes niveles de gobierno, sociedad civil organizada y ciudadanía en general, a través de la construcción de espacios colaborativos e innovadores para co-diseñar y/o co-producir beneficio público, social y ciudadano.
Innovación	Trata sobre el impulso de nuevas tecnologías, visiones y aportaciones que ofrecen oportunidades de desarrollo y mejora al sistema de Gobierno Abierto.

Fuente: elaboración propia

En este punto se hace necesario reseñar la situación del Gobierno Abierto como sistema, determinando de un lado qué beneficios y oportunidades posee y de otro lado cuales son los obstáculos presentes. Comenzando por los **beneficios** de la aplicación e instauración de un sistema de Gobierno Abierto, es necesario mencionar uno de sus elementos más importantes: la presencia en Plataformas Digitales y/o Redes Sociales, y por ende, en el día a día de la ciudadanía. Uno de sus objetivos principales es la digitalización de todos sus procesos de participación y colaboración, una expectativa que puede cumplirse de cara al futuro, a través de la utilización de una serie de canales y soportes como:

Facebook, aunque ya cayendo en el desuso, fue entre 2010 y 2017 uno de los portales más importantes donde numerosas instituciones crearon perfiles propios. Esta red social permite una relación más personal con la ciudadanía, lo que implica que los mensajes emitidos y *post* publicados poseen alto grado de proximidad con el usuario. Facebook permite hacer un seguimiento de la interacción de las publicaciones a través de las reacciones que tengan sus *posts* entre los usuarios, ya sea a través de *likes*, respuestas o comentarios. Si se genera una alta interacción con las publicaciones, y se responden a las dudas y cuestiones surgidas en los comentarios, se podrá generar un sentimiento de cercanía y colaboración mediante un *feedback*.

La red social que probablemente tenga un mayor nivel de difusión dentro de las administraciones públicas y los perfiles profesionales es **Twitter**. Esta aplicación posibilita lanzar mensajes en 280 caracteres, lo que permite comunicar mensajes a los usuarios de forma clara y sencilla. Como ventajas

presenta la viralidad potencial de las publicaciones a través de *retweets*, y la capacidad de producir *feedback* con los usuarios. Permite analizar a los seguidores de la cuenta para poder establecer un marco que defina los perfiles de las personas con las que más interacción existe, además de otros aspectos que pueden ser de gran interés para los gestores públicos.

En los últimos años **Instagram** ha sido una de las plataformas de interacción social que más usuarios ha acumulado en todo el mundo. Es una plataforma para compartir fotos y vídeos que ha sido capaz de unir perfiles muy diversos en cuanto edad, gustos y preferencias. Todo esto gracias a su funcionalidad y al número de utilidades incorporadas con el paso de los años, como los hashtags, las *stories*, los *lives* o IGTV. Según Hootsuite (2022) esta red social aglutina a un público entre 18 y 34 años de edad, y su éxito se debe a que es simple y fácil de usar. Permite una comunicación fluida y dinámica con amigos, familiares o clientes, ya que apuesta por la generación de identidad y reconocimiento de marca o incluso por la creación de dinámicas de aprendizaje.

En cuanto a las redes orientadas al *broadcasting*, o la transmisión de información a través de canales online, se encuentran aquellas plataformas cuyo uso se está expandiendo rápidamente por parte de las administraciones públicas. A día de hoy se puede destacar principalmente **Youtube**, como red usada comúnmente por las administraciones para compartir contenido multimedia en formatos más largos. Esta plataforma permite el acceso a vídeos con un rango de alcance global. Se puede consultar el [canal de Youtube de Irekia](#), donde este organismo publica vídeos de contenido variado, desde la retransmisión de consejos de gobierno o noticias, hasta propuestas culturales.

Por último, es necesario abordar los **Portales de Participación**, que aunque no sean redes sociales en sí, permiten la interacción entre usuarios y la generación de contenido. La interacción y la comunicación con la ciudadanía son unos de los elementos fundamentales del Gobierno Abierto, estos se consiguen ejecutar con el diseño de instrumentos que permitan un flujo de comunicación bidireccional. Primero descendente para que los gobiernos puedan transmitir sus acciones, propuestas y planes con el fin de generar dinámicas participativas, colaborativas y co-creativas. Por otro lado, es necesario que exista una comunicación ascendente en la que los ciudadanos eleven sus ideas y propuestas a los diferentes niveles de gobierno. Por último, es importante la comunicación horizontal, para que estos actores puedan tener un debate sobre cuestiones que implican a ambos.

Otra de las ventajas que aporta un sistema de Gobierno Abierto es la **mejora de la confianza en la ciudadanía**. Se convierte en un elemento de alta importancia porque legitima el sistema político instaurado y aumenta el grado de satisfacción ciudadana con las instituciones. Esto es debido a que, si la ciudadanía tiene fe en sus instituciones, estará más predispuesta a colaborar para conseguir el interés

común. Conseguir gobiernos abiertos a cualquier nivel, puede reducir potencialmente la desafección política que la ciudadanía lleva experimentando en los últimos años.

Por lo tanto, que el Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales rindan cuentas, tengan portales web donde publiquen datos sobre sus actuaciones, que estos sean accesibles a cualquier ciudadano, que se les dé la posibilidad de participar en los procesos de diseño de políticas y planes de carácter público, y que se les permita expresar su opinión y elevar propuestas sobre temas que les afectan, supone un conjunto de hechos que, potencialmente hablando, mejorarían la confianza de la sociedad en las entidades gobernantes. Esta restauración de la confianza sucede primero a nivel local e incluso a nivel autonómico, antes de pasar al nivel nacional. Esto se debe a que la información, los procesos y las materias tratadas están más cerca de su entorno y comunidad que del resto del país.

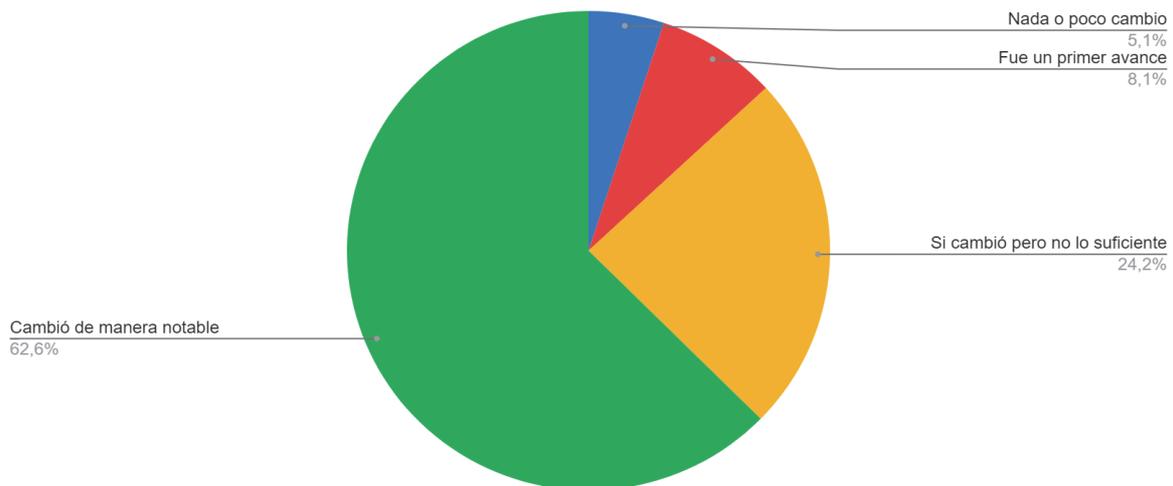
De hecho, un estudio realizado por Bianchi, M., León, C. y Perini, A. (2018) tenía como objetivo obtener pruebas fehacientes sobre el grado de restauración de la confianza por parte de la ciudadanía en las instituciones a través de las iniciativas de Gobierno Abierto. Coincidiendo con los autores, existe una tendencia a creer que las esferas gobernantes son capaces de incrementar la confianza de sus ciudadanos a través del incremento de la interacción con los mismos. El planteamiento del estudio pasaba por analizar nueve iniciativas de Gobierno Abierto, llevadas a cabo a escalas infra-nacionales de Latinoamérica, entrevistando a 37 líderes de la sociedad civil que fueron parte activa de propuestas e iniciativas de Gobierno Abierto. El fin era entender cómo funciona el sistema en diferentes entornos, concretamente en las ciudades de Buenos Aires (Argentina), Montevideo (Uruguay), Jalapa (México), San Isidro (Perú), Sao Paulo (Brasil), y Quito (Ecuador); las provincias de Santa Fe (Argentina), Jalisco (México) y Nariño (Colombia).

A la pregunta:

- *¿Considera que las iniciativas de Gobierno Abierto en su distrito/municipalidad/ciudad han incrementado la confianza del ciudadano en el gobierno?*

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Figura 1. Gráfico de resultados sobre la confianza en el Gobierno



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bianchi, M., León, C. y Perini, A. (2018)

Los resultados obtenidos revelan, que más de un 60% de los entrevistados consideran que las medidas e iniciativas del Sistema de Gobierno Abierto tuvieron alcance positivo en cuanto a la confianza en las entidades sociales que fueron parte activa del proceso. Por lo tanto, Bianchi, M., León, C. y Perini, A. (2018), evidencian con este estudio que las propuestas de Gobierno Abierto, son capaces de incrementar la confianza de la ciudadanía de una manera gradual.

Partiendo de la base de que el Gobierno Abierto aporta ciertos beneficios, es necesario seguir determinando cuales son y qué alcance tienen. Siguiendo con la argumentación de Hernández, J., Gandur, M. P., y Najles, J. (2014), otras capacidades positivas que posee el sistema y que suponen ventajas competitivas son: la rendición de cuentas, la consecución de administraciones transparentes, y la apertura de datos como otro elemento legitimador del Gobierno Abierto.

El primer paso para poder cimentar correctamente un sistema de Gobierno Abierto, pasa por asegurar el acceso libre a toda la información pública. Tener una buena estructura de datos abiertos supone una ventaja competitiva, ya que permite la rendición de cuentas constante y el incremento de las cotas de confianza de la ciudadanía. Abrir las puertas y ventanas de la Administración a la sociedad es necesario. Así, los ciudadanos serán conscientes de los procesos que se llevan a cabo, como se ejecutan, qué impacto tienen o en qué y cómo se gastan los presupuestos asignados.

De hecho, el acceso a datos abiertos le permite a la sociedad disponer de información sobre la situación real de su entorno y comunidad, información que le puede resultar de utilidad. Un ejemplo

representativo hace referencia a la información publicada y actualizada por el Gobierno Vasco durante la crisis del covid-19 relativa a:

- [Evolución del coronavirus \(covid-19\) en Euskadi](#)
- [Expedientes de Regulación de Empleo por situaciones provocadas por el Covid-19](#)

Según la [Fundación del Conocimiento Abierto](#), es necesario que el sistema garantice la disponibilidad y acceso total a la información que disponga, de manera libre, a través de la Web y Redes Sociales. Debe permitir la reutilización y redistribución de la información, puesto que deberá recopilarla en un formato adecuado para ello y ha de ser de acceso universal, con el fin de que cualquier persona pueda disponer de ella sin ningún tipo de cortapisas.

Por tanto, que los gobiernos sean transparentes implica que están abogando por el acercamiento de la vida política a la sociedad que amparan. Exponer esta información al público supone una serie de ventajas:

- Incrementar la calidad e integridad de los gobiernos y administraciones, puesto que la ciudadanía y otras entidades pueden reutilizar dicha información para generar valor público y social
- Mejorar la eficacia y eficiencia de la acción político-administrativa gracias a una evaluación constante por parte de la sociedad.
- Reducir las cotas de corrupción política.
- Permitir medir el alcance de los programas y las políticas públicas.
- Sujetar e impulsar la innovación social, puesto que dispone información a través de la cual, se podrán emprender acciones que tengan consecuencias beneficiosas para la ciudadanía.
- Aportar mayor volumen de información pública, puesto que posibilita la intervención de la ciudadanía en los procesos de nutrición de bases de datos y en la combinación de la información contenida en las mismas.

- Posicionar la información de carácter público en más escenarios a través de las TICs. Así es más accesible a todos los sectores de la sociedad, gracias a su difusión en las Redes Sociales y las Webs.

La OGP (2018) determina al respecto que, otra de las ventajas principales que aporta la transparencia gubernamental es el incremento de las oportunidades económicas del país en la generación de valor económico. Esto se debe a que la disponibilidad de acceso a los datos públicos permite a otras entidades trabajar con ellos, reutilizarlos, transformarlos para poder generar información que posea valor económico y generar innovación. Por ejemplo, en España, más de 630 organizaciones del espectro infomediario facturaron 1.700 millones de euros en 2015 gracias a la utilización de datos abiertos.

Orozco, L. C. (2017) hace un apunte interesante sobre otra de las ventajas del sistema, relacionada con las Redes Sociales, siendo estas uno de los principales canales de comunicación a nivel mundial hoy en día, permiten a los gobiernos e instituciones estar en contacto de manera constante con la ciudadanía, a través de la interacción y el *feedback* de las publicaciones; de hecho, mantener una comunicación constante y fluida con la ciudadanía, saber en tiempo real la opinión que tiene la sociedad sobre las acciones del gobierno. Esto permitirá a los gobiernos estar más cerca del ciudadano, y que sus opiniones sean recibidas, leídas y procesadas. Por lo tanto, las Redes Sociales han de ser entendidas como un escenario adecuado para la Colaboración, la Transparencia, la Participación.

En cuanto a la participación de la sociedad en los asuntos públicos, Berrones, R. U. (2018) argumenta que la colaboración activa de ésta con los gobiernos permite fortalecer la legitimidad de los mismos; además también aumenta el ratio de responsabilidad compartida entre actores. En este sentido, es destacable el papel de la ciudadanía en la colaboración para el diseño de políticas públicas, puesto que en el marco del Gobierno Abierto, existe un proceso de deliberación e intercambio de opiniones en dos direcciones, Gobierno-Ciudadanía y Ciudadanía-Gobierno, sumado a un debate argumentado sobre el escenario de lo público.

Así, hacer partícipe a la ciudadanía en los procesos de decisión pública permite mejorar el diseño e implementación de las políticas, y permite realizar una evaluación más pragmática de su impacto. Es incuestionable que la Participación Ciudadana es uno de los elementos clave en cuanto a las políticas públicas se refiere y desde la perspectiva de las Redes Sociales, son un elemento clave en el proceso participativo. Esto se debe a que se erigen como canal a través del cual ejercer de manera efectiva la participación. En este sentido, empiezan a confluír las ventajas que generan las dinámicas del Gobierno Abierto, comienzan a retroalimentarse y generar un escenario proclive al desarrollo de otras potencialidades.

Siguiendo a Sanhueza, A. (2004), entre las principales ventajas que implica la participación de la sociedad en la vida pública se pueden encontrar:

- La mejora de la calidad de las iniciativas de carácter público, puesto que aportan ideas y visiones que complementan las iniciativas de carácter gubernamental.
- La posibilidad de hacer partícipe a la ciudadanía potencia la generación de interés por parte de la misma hacia la acción gubernamental, acercando el gobierno al ciudadano y disminuyendo la desafección hacia el mismo.
- El desempeño de labores conjuntas entre gobierno y sociedad supone equiparar a ambos actores, suponiendo la asunción bilateral de las medidas que se tomen a través de este proceso. Esto permite generar un sentimiento de pertenencia e integración de los actores participantes.

En cuanto a las **limitaciones** que posee el sistema de Gobierno Abierto, hay un sector de la literatura que considera que los alcances e implicaciones del mismo han sido bastante limitados. Tomando como referencia la exposición que hace Pando, D. P. (2017) al respecto, se encuentra que:

Existe una carencia significativa de procesos enfocados a la consecución de Gobiernos Abiertos operativos, además, no se contempla la posibilidad de que existan muros que frenen las dinámicas de cambio que éste busca conseguir o actores inmovilistas sobre los cuales no hay alicientes suficientes para intervenir sobre ellos. En este sentido, para lograr un sistema estable en el tiempo y conseguir impactos notorios, las máximas autoridades han de estar a favor de la implantación de estos pilares o cualquier intento de desarrollo del sistema será en vano.

Otra de las limitaciones es el uso excesivo de un lenguaje formalista, complejo e inaccesible para la ciudadanía. Dados los niveles de cultura y educación heterogéneos en la sociedad, el lenguaje utilizado, por ejemplo, en el [III Plan de Gobierno Abierto de España](#), hace que sea difícil la comprensión del contenido por parte de toda la ciudadanía.

Las referencias y experiencias internacionales en materia de Gobierno Abierto no tienen que ser extrapolables al caso español. Esto quiere decir, que hay que tener en cuenta la configuración del sistema de cada país antes de implementar medidas, puesto que los mismos actos en contextos diferentes derivan en resultados distintos. En este sentido, hay que trabajar en la adaptación de las prácticas, evitando la imitación sistemática de las mismas.

La implementación de las políticas de Gobierno Abierto tiene una escasa atención, debido a que es un proceso que consume bastantes recursos antes de arrojar resultados; además se le da más importancia al proceso de formulación de los planes de actuación que a la implementación. Una explicación lógica de este fenómeno es la existencia de una visión generalizada bastante laxa sobre el Gobierno Abierto, que pasa por alto las dificultades y *handicaps* existentes a la hora de conseguir un sistema abierto que genere valor público. Esto es debido a que, por tendencia general, se obvia el reconocimiento del impacto que pueda tener una medida para mejorar los procedimientos.

Un nuevo sistema requiere cambios, tanto a nivel organizacional como a nivel social. Por lo tanto, en el sentido del Gobierno Abierto se hacen necesarios nuevos cargos, nuevas vías de acción tanto a nivel institucional como social. Dar respuesta satisfactoria a las actividades integradas en los pilares del sistema, necesita cierta cantidad de recursos humanos y materiales para atender de manera adecuada a las demandas ciudadanas.

Otra limitación recae sobre la escasez de ejercicios de evaluación de Gobierno Abierto, la falta de sistemas métricos, e indicadores para evaluar el desarrollo e implementación de este; además dificulta la existencia de una constancia real de los avances y la consecución de resultados por parte del sistema. La falta de evaluaciones dificulta la mejora del Gobierno Abierto porque no se arrojan resultados que permitan estudiar la información relacionada con el diseño y gestión del sistema. De hecho, la evaluación supone un aporte importante a la rendición de cuentas de cara a las propias instituciones y al ciudadano.

Se hace también necesario destacar, que las cotas de participación ciudadana en los portales de los gobiernos, son bajas en relación a lo que se podría esperar. Para comprobar esta argumentación sólo hace falta entrar en el apartado de participación ciudadana de Irekia, en el trámite de consulta previa que lanzó el Gobierno para que la ciudadanía se pudiera posicionar sobre el *Decreto sobre la Documentación administrativa de las Personas Transexuales*, donde solo 9 personas participaron en el trámite consultivo. Según [Expansión](#) (2020) el País Vasco tiene 2.181.919 millones de habitantes, de los cuales 1.838.110 son mayores de 18 años. Por lo tanto, es fácil determinar que, teniendo tal densidad de población en edad de participar activamente en la vida política, la tasa de participación en las plataformas es muy baja.

Por último, queda comentar el aspecto de las Redes Sociales como vía de comunicación meramente institucional y unidireccional. Una de las ventajas de las TICs es que permiten establecer canales interactivos de comunicación, interacción y participación ciudadana. Sin embargo, esta es una realidad que está aún por conseguirse. Las redes son un caldo de cultivo para el desarrollo y potenciamiento de

estrategias de participación e intervención social en la vida pública, y por lo tanto no han de utilizarse como un factor higiénico.

En este nivel, uno de los principales horizontes en cuanto a Gobierno Abierto se refiere es la **Innovación**. El sistema ha de ser capaz de reformar y perfeccionar los mecanismos de Participación ciudadana, Transparencia y Colaboración. Siguiendo lo expuesto por Long, F. (2020), tratar la Innovación en el marco del Gobierno Abierto pasa por aprovechar todas las oportunidades que emerjan de la ciudadanía y del entorno, para que ésta sea vista por fin como un actor relevante dentro de los procedimientos administrativos, gubernamentales y sociales. La exposición que toma Long, F. (2020) de Ramírez-Alujas, A. (2016) sobre la Innovación pasa por la cimentación de esta en diferentes estratos:

El primer estrato se alcanza con innovación abierta, inteligencia colectiva y *crowdsourcing*. Aquí el sector público se concibe como un puente hacia la generación de nuevas oportunidades, más que como un medio para conseguir un fin. La colaboración se presenta como el recurso principal para cimentar las bases del aprovechamiento de la inteligencia ciudadana como canal, y para afrontar los retos compartidos entre administración y sociedad.

El otro estrato se consigue partiendo de la Co-creación y Co-producción como camino trazado con base en la Participación y Colaboración. Este facilita la prestación de servicios públicos basados en el trabajo colaborativo, repartido y organizado entre el sector público, otros entes civiles y/o del ámbito privado.

De hecho, Long, F. (2020) se apoya en Grandinetti, R. (2018) para determinar los escenarios de innovación, teniendo en cuenta ámbitos como la prestación de servicios públicos, el uso de las TICs en el quehacer diario de los gobiernos o la descentralización, entre otros. Así determina la existencia de diferentes tipos de innovación en el sector público:

- En el plano institucional se fija en la reforma o en el diseño de nuevas instituciones.
- En el plano organizacional se fija en la inclusión de nuevos procedimientos en la Administración.
- En el plano procesal se fija en hacer hincapié en la mejora de la calidad de la prestación de los servicios públicos.
- En el plano conceptual se fija en la inserción de nuevas formas de gobernanza.

Por tanto, la Innovación ha de centrarse en conseguir diseñar un ecosistema que permita generar utilidades y transgredir las fronteras organizacionales, para conseguir dar respuestas legítimas a los múltiples desafíos y escenarios sociales inciertos y complejos, a través de la Colaboración y la Co-creación.

Otra de las oportunidades que se presentan ante el Gobierno Abierto, se configura en torno a los **Laboratorios Ciudadanos**, los cuales se plantean como una de las oportunidades de avance hacia la consecución de un sistema más operativo y eficiente. Según la definición que aportó Innovación Ciudadana en 2014, éstos pueden entenderse como ecosistemas de innovación tecnológica y social que hacen partícipe tanto a la ciudadanía, como a entidades del tercer sector, entidades privadas, gobiernos y más organizaciones con grado de conocimiento y especialización heterogénea, que se unen con el fin de desarrollar proyectos conjuntos para aportar soluciones innovadoras y efectivas a problemas sociales.

Entonces, siguiendo con lo expuesto por Bressán, C. (2019) y Long, F. (2020), en dichos procedimientos se hace partícipe a la ciudadanía desde el momento en el que comienza a construirse una visión conjunta del problema a resolver. La metodología de trabajo es colaborativa y participativa; tiende a reunir en el mismo espacio a los sectores profesionales, a las organizaciones civiles, y a los usuarios. Esta forma de entender la política se enfrenta a los convencionalismos predominantes desde el modelo *top-down*. Además, también implica la creación de formas novedosas de entender la relación trilateral de Estado-Sociedad-Mercado, puesto que la incorporación de la ciudadanía al proceso se entiende desde un punto de vista funcional.

Puede parecer que la Participación Ciudadana es meramente testimonial y que tiene cotas bajas de influencia, pero en el caso de los laboratorios la participación se concibe desde la identificación del problema. Esto hace que la experiencia de participación alcance estadios más elevados de importancia e implicación. Así, los laboratorios se convierten en una arena que permite construir procesos participativos y co-creativos, donde lo primordial es la construcción conjunta entre los actores. Esto puede ayudar a diagnosticar mejor la tipología de problemas a los que las políticas han de dar respuesta. Por lo tanto, se rompe la dinámica preexistente de:

Problema definido ----> Ciudadanía ----> Respuesta al Problema

Los laboratorios de innovación son formas emergentes, sustantivas y alternativas de participación y co-creación ciudadana. Éstas nuevas fórmulas de dar respuesta a los problemas públicos, suponen una oportunidad y un reto, tanto para el Gobierno Abierto como para la Gestión Pública. Se presupone como una puerta hacia la reconfiguración del Estado en cuanto al enfoque de co-creación de valor público.

En España hay un caso bastante representativo de este tipo de laboratorios, es conocido como **Novagob.Lab** y nace a partir del proyecto [NovaGob](#). Surge con el fin de trabajar de manera conjunta en la elaboración de modelos innovadores que aporten alguna ventaja competitiva o algún tipo de valor público. Nace en el seno de la Universidad Autónoma de Madrid como una entidad basada en ésta, cuenta con un equipo reducido, compuesto por politólogos y otros expertos de la gestión pública, marketing y comunicación, de estructura sencilla y adaptativa. Además, teje relaciones de colaboración y cooperación con otras organizaciones que les nutren de valores y conocimientos desconocidos para el laboratorio.

Otro de los retos del Gobierno Abierto es conseguir una **transformación digital** efectiva. En este aspecto y siguiendo lo planteado por Jiménez, S. (2019), el modelo actual de transformación digital es el resultado del desarrollo y extensión de la tecnología en las organizaciones privadas. El rápido crecimiento de estos procedimientos ha propiciado el salto hacia otros escenarios, como el de la Administración Pública. La transición de la digitalización hacia lo público es un deber de la Administración y, por lo tanto, es necesario destacar los factores a tener en cuenta para poder aprovechar las oportunidades y ventajas que aporta este paradigma.

El autor considera que esta transformación supone un cambio que afecta a todos los ámbitos de una organización, desde su idiosincrasia hasta su contexto externo. Liderar un cambio de tal envergadura ha de entenderse desde dos perspectivas.

La **Perspectiva Push** hace referencia a los elementos internos constitutivos de la organización que determinan las líneas operativas:

- Mejora de las prácticas organizativas: Esta perspectiva es la que ha auspiciado de manera sustantiva la iniciativa de cambio de las Administraciones. El entramado público es poco efectivo y con mucha carga burocrática, lo que le hace ser inoperante y denso. En este aspecto son necesarias nuevas y mejores prácticas organizativas.
- La asunción de nuevos funcionamientos: La entidad ha de asimilar y absorber nuevas fundamentaciones y principios que faciliten su quehacer diario.
- El logro de nuevos roles: Si se plantean y asumen nuevas responsabilidades y funciones se estará propiciando una nueva dinámica que pueda mejorar la capacidad de acción de la entidad.

La **Perspectiva Pull** se basa entonces en todos aquellos condicionantes que suceden en el contexto externo de la entidad, y que tienen la importancia suficiente como para ser responsables de ciertos cambios en las organizaciones:

- El surgimiento de nuevas oportunidades tecnológicas: Si se encuentran nuevas técnicas que mejoren potencialmente el funcionamiento de la organización, ésta debería plantearse integrarlas, teniendo en cuenta la relación coste/beneficio de su implementación.
- Nuevas demandas sociales: La existencia de nuevos escenarios o hábitos sociales en este plano supone que, en función de su relevancia o alcance, la organización debe de integrar esos cambios.
- Externalidades ante las que actuar: Hace referencia a todas aquellas conductas y actitudes que o bien no existían o no lo hacían de la misma manera, y que obligan a la organización a reconfigurar sus vías operativas de acción.

En este aspecto, hay que tener en cuenta que las decisiones organizacionales están influenciadas por una simbiosis de factores *push* y *pull*. Aquí es destacable el ejemplo de Frena la Curva, puesto que, ante una situación extrema proveniente de un contexto externo, el Laboratorio de Gobierno Abierto de Aragón crea una plataforma de participación ciudadana haciendo apología de los pilares de Gobierno Abierto. El fin pasaba por exponer visiones y plantear futuros escenarios alternativos a la perspectiva del Gobierno, desde la Sociedad Civil y otras entidades.

En este sentido, si una organización atiende más a los factores *push* será más adaptativa y menos reactiva al cambio situacional. No hay que entender esto como una obviación de los factores *pull*, sino como una asunción de que los factores *push* deben de tener más peso que los *pull*. Por lo tanto, la transformación digital liderada por las administraciones, ha de ser capaz de generar un valor diferenciador para la ciudadanía desde un escenario donde haya cierta confluencia de los dos tipos de factores. Uno de los retos de las administraciones es conseguir unos servicios que encuentren la utilidad y el valor máximo que desean los ciudadanos a través de la transformación digital. El *quid* reside en descubrir dónde se encuentra la fina línea donde convergen los públicos objetivos, los ciudadanos y el interés general.

3.4 Factores que Pueden Determinar el Éxito de las Plataformas de Participación Online

En este apartado, es necesario tratar desde un punto de vista teórico, los factores que pueden ser potencialmente condicionantes para el éxito de una Plataforma de Participación Ciudadana Online. Desde hace unos años hasta ahora, este tipo de plataformas han generado gran atención y notoriedad dentro de la disciplina de la Ciencia Política; esto se debe a que han sido reconocidas como un impulso para el desarrollo participativo, organizativo, político, social y tecnológico. Se ha ido investigando y observando la fenomenología de estas herramientas al servicio del Gobierno Abierto, se ha trabajado en localizar y señalar cuáles son los factores que explican su funcionamiento, además de acotar su estructura y su metodología.

El punto de partida a la hora de empezar a tratar cuales son los factores que pueden determinar el éxito de estas plataformas viene determinado según lo argumentado previamente por Falla, R. (2017), y posteriormente por una serie de factores que se exponen a continuación.

3.4.1 La Participación Ciudadana

Uno de los hechos más comunes hoy en día, es el uso de Internet en la vida diaria de la mayoría de las personas. Los hábitos de consumo sociales dan el salto a las instituciones eventualmente, en este sentido los gobiernos del S. XXI se han sumado al uso de las TICs con la finalidad de ajustarse a la realidad social y los medios que ésta utiliza, para tejer relaciones más cercanas y directas con la ciudadanía, y para reforzar su legitimidad. Por lo tanto, en este apartado se expone la importancia de la Participación Ciudadana dentro de las Plataformas de Participación Online, desde la perspectiva del Gobierno Abierto. Según la literatura, la Participación Ciudadana se focaliza en integrar los aportes de la ciudadanía al debate público y a la toma de decisiones, en generar nuevas capacidades en sus pilares y en conseguir ser instituciones más integradoras y participativas a través de todos los canales existentes, haciendo especial referencia al presente y futuro digital.

El objetivo de la Participación Ciudadana Online, teniendo en cuenta los planteamientos de Vizcarra Mamai, F. et al. (2020), pasa por impulsar el desarrollo de la comunidad y de la cultura de la participación digital, teniendo en cuenta a los ciudadanos. Así, se entiende como uno de los activos más importantes para fraguar un sistema, un espacio seguro donde puedan exponer sus necesidades y opiniones sobre cuestiones de interés para los diferentes actores de la realidad político-social; donde se les reconozcan sus juicios de valor y donde estos tengan la misma validez que siendo expresados mediante canales tradicionales.

Como indica Garmón Fidalgo, J. M. (2022): “La Participación Online supone una ventana de oportunidad enorme para que la gente pueda acceder a contenido y pueda transmitir sus opiniones”. De este modo, sin perder de vista ni restarle importancia a la modalidad presencial, se trabaja por la consecución de un nuevo escenario para enfrentarse a las cuestiones de interés general. Este tipo de participación permite apostar por la construcción de sociedades más alineadas con el presente y futuro digital, adecúa las modalidades de participación a los hábitos de consumo de la ciudadanía, abre nuevos canales para ello y mantiene una línea de contacto más directa, interactiva, multilateral e inmediata.

Teniendo en cuenta estos objetivos, es preciso aunar la visión de Navarro, C. y Navarro, C., y Pano, E (2019) sobre la Participación Ciudadana Online, puesto que pone en escena una serie de elementos fundamentales para los objetivos de esta investigación. El autor apunta que el espacio natural que pretenden cubrir las plataformas online -aunque tengan alcance mundial debido a la globalización y las nuevas tecnologías- es el ámbito de la comunidad, la autonomía o la localidad. Debido a las nuevas funcionalidades que han adquirido estos estratos de gobierno gracias a la descentralización del poder, se han dado las circunstancias adecuadas para que, por ejemplo, el Gobierno Vasco pudiera sacar adelante Irekia.

Esto remite a la generalización persistente de que lo online ha de seguir combinándose con lo tradicional. Aquí Garmón Fidalgo, J. M. (2022) apunta que: “Hay que tener en cuenta dos cosas: la primera es que las herramientas online han de ir cogidas de la mano con una metodología de participación presencial, porque de lo contrario estaríamos dejando atrás a un espectro poblacional; hay que tener en cuenta la brecha digital y el entorno social”. Apuntalando lo expuesto, Cantero, J. A. (2022) especifica: “Las asociaciones vecinales suelen estar compuestas por gente mayor y esta gente suele ser la que está más interesada en participar”. Hace notar que este sector es el que menos vías de participación online tiene, también determina que seguirá siendo sostenible cuando “Se siga manteniendo el modelo híbrido de participación online y participación presencial; para algunas cosas la gente está viviendo todavía un proceso de transición tecnológica”.

Siguiendo con lo expuesto por Navarro, C. (2019), existen dos maneras de entender la participación online: espontánea y controlada. En este sentido, la espontánea surge a instancia de la ciudadanía, de forma genuina como fruto de las TICs. La controlada se da a través de la creación de espacios de debate, de propuestas ciudadanas de carácter consultivo, impulsadas por las instituciones; siendo consecuencia de la voluntad gubernamental traspasar poder a la ciudadanía, a cambio de elevar sus cotas de legitimidad. Teniendo en cuenta el enmarque de la Participación Online, existen dos modalidades de participación:

Participación a instancia de la Ciudadanía

En este espacio, los ciudadanos pueden elevar sus peticiones a las autoridades. Se posibilita al usuario poder iniciar sus propuestas con base en sus intereses, aspiraciones y utilidades. El formato suele consistir en una petición con título sintetizado y una pequeña descripción de lo que el interesado demanda. Otros ciudadanos pueden votar a favor o en contra de la propuesta, dejar comentarios y aportar al debate. Así mismo, para cada petición se indica si ha recibido respuesta del Gobierno o no. Las propuestas tienen un periodo de tiempo limitado para su votación, debate, análisis y resolución.

Participación a instancia del Gobierno

En este tipo de dinámica participativa, el Gobierno presenta iniciativas sobre todas las áreas de interés ciudadano, desde por ejemplo Educación, Economía y Hacienda hasta Sanidad y Planificación Territorial. La finalidad deseada por los mandatarios es tener constancia y recoger el máximo número de opiniones posibles en relación a sus líneas programáticas, para así poder estudiar sus valoraciones, conformar una visión generalizada de la mayoría y actuar en consecuencia, comunicando las decisiones tomadas y las conclusiones alcanzadas. Estas propuestas también tienen un periodo de tiempo limitado para su votación, debate, análisis y resolución.

Otro elemento importante dentro de las dinámicas participativas en los portales, es la **deliberación**, puesto que la ciudadanía no solo puede votar, sino que también puede posicionarse en las propuestas a través de comentarios. Volviendo a retomar a Navarro, C., y Pano, E. (2019), pero esta vez interpretando lo expuesto por Vega, L. y Olmos, P. (2011), hay que tener en cuenta que para que la deliberación pueda ser entendida como tal, ha de poseer los componentes fundamentales de la argumentación, esto es: la pertenencia, la inteligibilidad y la veracidad.

- La **Pertenencia** es el nexo que tienen los mensajes emitidos con el objeto de la deliberación. Por ejemplo, si el objeto de la deliberación es sobre el estado de los parques y zonas recreativas, serán consideradas pertinentes todas aquellas aportaciones que estén alineadas con el tema central.
- La **Inteligibilidad** hace referencia a la precisión con la que se manifiesta una opinión, por lo tanto, para que un *post* sea inteligible ha de poder ser percibido de manera clara por la mayoría de los participantes.
- La **Veracidad** hace referencia a los argumentos que se apelan, existen los fácticos y los de autoridad. Los argumentos fácticos son los hechos y los datos contrastados que se citan; los

argumentos de autoridad se centran en las referencias a la propia persona que plantea, expertos o terceros que sean capaces de demostrar que algo es como se está plasmando realmente.

Por tanto, para considerar la Participación como un factor potencialmente determinante en el éxito de estas plataformas, ha de reunir una serie de condiciones que lo determinen. Ha de permitir la votación de las propuestas planteadas, ya sean a instancia del Gobierno o a instancia de la propia Ciudadanía, ha de ser proclive a la generación de dinámicas deliberativas que cumplan unos estándares elementales, porque la deliberación generada dentro de cada propuesta, aporta información esencial sobre la percepción de la ciudadanía sobre determinadas cuestiones o determinados *issues*; hecho considerado como un fin fundamental en el marco de las Plataformas de Participación Online.

Es preciso hacer énfasis en **por qué la Participación Ciudadana puede ser considerada como un factor de éxito** en el contexto de los portales online. De acuerdo a los pilares del Gobierno Abierto, es vital para hacer que el engranaje social que propone el *Open Government* sea posible.

En términos de legitimidad, la Participación Ciudadana cobra especial importancia. Puede ser considerada como un factor de éxito, puesto que da voz al ciudadano y lo hace partícipe de las decisiones que se toman mediante el proceso democrático, sea por la vía online o por la vía tradicional. Así, ‘ser ciudadano’ se vuelve una acción constante y no se limita únicamente a la jornada electoral, otorgándole al ejercicio político no solamente legitimidad sino también sentido, bajo la definición de representatividad sustantiva, sea cual sea el medio. Precisamente en este momento, que las fronteras entre los distintos actores de la sociedad (Estado, Administración Pública y Ciudadanía) están cada vez más difuminadas, se vuelve de especial importancia fomentar la participación online. Puede ser un factor de éxito, porque logra unir lazos entre todos los actores del juego político, otorgando legitimidad a los procesos de toma de decisión en las plataformas online, permite el acceso a los procesos participativos desde cualquier dispositivo, al alcance de cualquier persona; y además se entronca en las líneas de desarrollo de las TICs, que acabarán cambiando las formas, dinámicas y procesos de las democracias actuales.

Aunado a esto, la Participación Ciudadana puede ser un factor de éxito puesto que logra dar mayor eficiencia al proceso de toma de decisiones en un escenario global. Al darle voz al ciudadano, se le otorga la oportunidad de formar parte del proceso de gobernanza, obteniendo retroalimentación mucho más basada y realista, puesto que puede recibir *feedback* inmediato de sus *mutuals*, en base a la opinión y el posicionamiento generado sobre una temática concreta. Además, genera una respuesta más categórica e institucional por parte de las instituciones; y mejora la calidad de los servicios y de las políticas públicas.

La Participación Ciudadana Online busca desafiar a la lógica vertical de la función pública, la cual ha sido constante a lo largo de la historia. El éxito potencial de la Participación supone un modelo de gobernanza más democrático y más dinámico, donde los ciudadanos tienen el protagonismo más allá de las urnas, y donde se diluyen cada vez más las fronteras dibujadas por los estamentos que determinan el acceso al poder. El Gobierno se convierte en un actor más al servicio de la población; un ente más dentro de la red -ahora horizontal- que supone una construcción en sociedad. “Que los vecinos participen, conozcan y decidan sobre las cuestiones públicas, es una forma concreta de que el pueblo gobierne” (Asamblea Vecinal Plaza Rodríguez Peña (2002)).

Además, las altas cotas de implementación de la Participación Ciudadana Online también contribuyen a que los gobiernos puedan tomar decisiones, de forma más informada y accesible sobre las políticas públicas, usando la participación de los ciudadanos en las plataformas como un barómetro del clima político. En palabras de Blázquez, I. (2021): “La demarcación regional de estos medios les permite conocer mejor los intereses, inquietudes y necesidades de los ciudadanos. Una ventaja competitiva frente al consumo de contenidos universales que producen determinadas empresas privadas de medios de comunicación y de plataformas tecnológicas”. En este sentido, la Participación se convierte en el eje transversal de la nueva política, y en la base principal de cualquier modelo cooperativo de *Open Government*, como apunta Cebrián, M. et al (2011).

3.4.2 La Comunicación y las Redes Sociales

En este punto es necesario elaborar, sobre la base teórica de las Redes Sociales y la Comunicación, una explicación de por qué se consideran como parte de los factores de éxito dentro de las estructuras del Gobierno Abierto. Uno de los aspectos más importantes de este, recae en el nivel de participación de los ciudadanos y en la capacidad que tengan estos de incidir en la gobernanza de sus comunidades. En los últimos años, se han desarrollado diversas formas para facilitar el acceso a los canales de comunicación entre el Gobierno y los Ciudadanos, encaminadas al involucramiento de la sociedad civil en el desarrollo de propuestas y políticas públicas, y por ende, al incremento de la Participación Ciudadana.

Empezando por lo que determina Vicente, A. (2022) sobre la Comunicación: “Es un factor importantísimo, partiendo de la base de las nuevas oportunidades que dan las TICs. La mayoría de las políticas públicas, si las entendemos como proceso, tienen una comunicación desde la fase de inicio hasta la fase de implementación. Esto puede comunicarse de diferentes maneras, puedes verlo en *mupis*

por ejemplo, lo importante es que lo que se haga tenga notoriedad, que esté en la mente de la ciudadanía.”

Respecto a la Comunicación, Escorza, N. apunta (2022): “Es vital, lo que está claro es que no se puede participar en lo que no se conoce, no se puede utilizar una plataforma de participación ciudadana si nadie sabe que existe o si nadie sabe de qué va o que se va a encontrar ahí.”

A esta visión se suma Hernandez, E. (2022) determinando que: “La comunicación es esencial porque lo que se está haciendo dentro de la plataforma tiene que salir fuera, al resto del mundo. Por ejemplo, es muy importante que, si se está haciendo una campaña de las páginas más visitadas dentro de la plataforma o de los debates más seguidos, pues atraerá interés y por ende a la gente. Las personas ven que esto se mueve y que tiene un recorrido, comunicar que lo que pasa en la plataforma es real, es decir, que genere contenido. Lo que pasa en los procesos hay que curarlo y transformarlo en un contenido curado y filtrado, que se cuenten cosas que inviten a participar, que generen valor para el receptor.”

Respecto a las Redes Sociales, Oliván, R. (2022) resalta su importancia exponiendo que: “Generan contenido y las plataformas de Participación Ciudadana también, ambas se mueven en el mismo mundo aunque no lo parezca. La información y el contenido generan valor, un valor que da beneficio a través de los datos, es bastante sencillo determinar que sí que son importantes para la Participación Ciudadana”

Villodre, J. (2022) también apunta la importancia de las Redes Sociales: “Son importantísimas, de hecho mira, hemos hecho un estudio sobre esto y vamos, lo que hace la ciudadanía con las Administraciones Públicas en redes es emitir críticas, hacen periodismo ciudadano; comentan que en su calle se ha caído un árbol y es necesario quitarlo de en medio. Estrictamente hablando esto no es participación ciudadana pero sí que utilizan las redes a modo de pseudo participación ciudadana, una especie de interacción porque al final es el lenguaje de las redes, pero estás ahí. ¿Es realmente útil? Pues sí.”

Apreciación importante al caso de las Redes Sociales es la que hace Martínez, M., M. (2022), exponiendo que: “Para atraer la Participación Ciudadana tienes que utilizar los canales que utiliza la gente, si quieres captar la participación ciudadana juvenil evidentemente no lo vas a poner en Facebook porque no lo van a ver. Lo tendrás que lanzar en Instagram, TikTok o Twitch, tendrás que hacerles llegar lo que quieres por los canales que utilizan para consumir información o entretenimiento. Esto termina condicionando la Participación Ciudadana y es un elemento que hay que tener en consideración por la diversidad de perfiles y generaciones que tenemos entre manos. Hay que adaptar los canales y los procesos a las personas que queremos que participen.”

De las exposiciones anteriores se entiende que el Gobierno Abierto no puede ocurrir sin la tecnología. Un Gobierno Abierto, un Gobierno Electrónico, conlleva entonces la implementación tecnológica en

las estructuras internas y en los procedimientos administrativos existentes. Aquí se mantiene una relación con el ciudadano a partir de la mejora de los trámites y servicios a los que este puede acceder, y se configura como el primer paso en el camino al desarrollo de políticas de apertura gubernamental mediante el uso de la tecnología, como argumentan Negrete-Huelga, K. y Rivera-Magos, S. (2018).

Las plataformas como Frena La Curva e Irekia son la realización de este objetivo. Ambos casos fueron desarrollados como una forma de explotar las TICs bajo los pilares del Gobierno Abierto, aunque Frena la Curva en un contexto distinto, apostando por la Innovación Ciudadana y la acción conjunta. Sin embargo, y como mencionan Herranz, C. et al. (2019), los resultados que puedan darse a partir de la implementación de estas plataformas y su efectividad para la generación de valor público, dependen de que los ciudadanos se comprometan en su utilización, que tengan un buen *engagement* y que se logre generar coordinación alrededor de los asuntos públicos.

A colación de lo expuesto es necesario destacar, que el *must* en este aspecto, ha sido encontrar estrategias que faciliten el uso de estas plataformas por un mayor número de personas. Si el objetivo es aumentar el índice de transparencia y participación ciudadana, ¿Qué tipo de soluciones se pueden implementar para superar los obstáculos que enfrentan los ciudadanos a la hora acceder a estas plataformas, de forma tal que se pueda generar acción colectiva?

La respuesta más directa a esta cuestión se encuentra en las Redes Sociales. Su auge en la última década ha puesto en evidencia, no solo para las empresas y demás agentes particulares sino también para los gobiernos, que no hay mejor método para generar coordinación que una buena estrategia de acercamiento en redes. Como plantea Herranz, C. et al. (2019), de acuerdo a lo observado en la plataforma Decide Madrid, el principal problema se encuentra en la falta de coordinación entre los ciudadanos interesados en determinadas propuestas. A pesar de existir grupos de personas con necesidades e intereses comunes, estos grupos no se organizan de forma natural en la plataforma, fragmentando el impacto de sus aportaciones. Las Redes Sociales son la mejor forma de combatir este problema. Se busca, a través de ellas, crear una estrategia comunicativa encaminada a generar *clusters* ciudadanos con intereses en común, que puedan coordinarse para impulsar una propuesta mediante el uso de las herramientas virtuales que ofrecen los portales.

Para la elaboración de estas estrategias, lo primero que se necesita es un buen acceso a los datos que ofrecen los portales. Sin una correcta apertura de datos, es imposible detectar qué propuestas son las que están generando mayor coordinación y por qué -elementos necesarios para impulsar la participación en redes-. Mucho se ha dicho respecto a las ventajas de la apertura de datos. Attard, J. et al. (2015) destacan, entre ellas, la capacidad de monitorear las iniciativas. Esto es vital para poder detectar las necesidades comunes y agrupar el *engagement*. Attard, J. et al. (2015) también apuntan que un buen

acceso a los datos abiertos le otorga una plusvalía social y comercial a las plataformas, puesto que a través de la Transparencia, los diversos actores interesados pueden incentivar la creación de propuestas y su posterior ejecución. Se agrega además que el fácil acceso a los datos públicos incentiva a los ciudadanos a tomar un rol más activo en las propuestas de los gobiernos. La Transparencia como pilar del Gobierno Abierto es una forma de potenciar la gobernanza participativa.

El uso de las estrategias de redes sociales está dirigido a influir en el comportamiento de los usuarios. Este mecanismo ha sido probado como altamente efectivo en el contexto de la mercadotecnia para productos y empresas. Un alto *engagement* con los consumidores está altamente relacionado con un buen rendimiento en las campañas publicitarias. Es importante destacar que, en el análisis de las Redes Sociales, se ha detectado una divergencia en los patrones de uso en cada una de ellas; algunos usuarios usan las redes para compartir noticias, otros para compartir información, otros para encontrar productos y otros simplemente para consumir ocio. Esta divergencia en las posibles utilizaciones es una condicional para el uso diferenciado de las plataformas. No se puede implementar la misma estrategia en Facebook, en Instagram y en Twitter.

A pesar de las ventajas tan claras que suponen las Redes Sociales en el campo de la mercadotecnia de productos y servicios (Tironi, E. & Cavallo, A. 2007), los resultados no han sido tan claros en el campo de la gobernanza abierta. Los datos obtenidos no han sido lo suficientemente homogéneos para que haya acuerdo unánime entre los investigadores en si el uso de las redes, favorece que los ciudadanos se involucren en los asuntos públicos. A través de plataformas como Facebook, por ejemplo, existen evidencias incluso contradictorias (Choi, J. et al., 2017).

Una de las posibles explicaciones a este fenómeno es el uso ético de los datos. Las entidades privadas son capaces de capitalizar de forma legal los datos generados por los usuarios. En los avisos de privacidad facilitados por las distintas redes, se les hace saber a los usuarios que sus datos serán utilizados por los anunciantes, dándole a las redes cierto carácter explotativo, ambiguo respecto a la privacidad (Fuchs, C. 2014). Los pilares del Gobierno Abierto, obligan a los agentes gubernamentales a actuar con el mayor nivel de transparencia posible, dificultando así la obtención de datos que ofrecen las redes de sus usuarios. Sin embargo, han habido iniciativas que lograron compatibilizar las ventajas de estas plataformas con un uso ético de los datos (Borra, E. y Rieder, B. 2014; Rogers, 2017).

Se usará la estrategia metodológica de Herranz, C. et al. (2019) como ejemplo para mostrar que un buen uso de las Redes Sociales como herramientas para la comunicación, puede suponer un factor que determina el éxito de las plataformas de participación ciudadana online. En primer lugar, se analiza la forma en la que los ciudadanos se coordinan alrededor de las propuestas. Los resultados muestran que los ciudadanos se organizan, en primer lugar, en *clusters* de acuerdo a los marcos de interpretación o

framing (Entman, R. 2004), y en segundo lugar por temáticas de interés. Es vital tener en cuenta los marcos interpretativos que dan forma a la realidad que perciben los usuarios de las redes. Mediante estos marcos se elaboran los problemas, pero también se evalúan y se proponen las distintas soluciones.

Según la lectura de Herranz, C. et al. (2019), dado que no se observó un gran nivel de organización alrededor de las funciones que ofrece la plataforma Decide Madrid, se decidió agendar una reunión presencial en Medialab-Prado. Las propuestas analizadas en la plataforma respondían, muchas veces, a una visión local e individual del problema, lo que dificulta la colaboración entre usuarios diversos, como señalan Herranz, C. et al. (2019).

A través de un *scrapping* (técnica utilizada para obtener información de las páginas web) de los datos abiertos de Decide Madrid, se identificaron diferentes *clusters* de propuestas agrupadas en temáticas que generaban entre los usuarios, mayor nivel de aprobación y menor índice de polarización. Estas propuestas estaban centradas en temáticas relacionadas con la infancia. Se generaron así diferentes grupos de propuestas, en función al grado de relación que tenían con la temática de la infancia.

Después de la reunión presencial en Medialab-Prado, se creó un grupo de Whatsapp para que los ciudadanos pudieran darle seguimiento a la propuesta. Herranz, C. et al. (2019) identifican 3 niveles de participación basados en el compromiso de los ciudadanos a participar activamente en la propuesta: apoyar la propuesta (*engagement* bajo), difundirla (*engagement* medio) y participar en la comunidad colaborativa (*engagement* alto). Las Redes Sociales, en este caso Whatsapp, supusieron canales idóneos para identificar y establecer comunicación con estos ciudadanos.

Los resultados de la investigación de Herranz, C. et al. (2019), apuntan a que las Redes Sociales sí pueden significar un factor que determine el éxito de las plataformas de participación ciudadana. En este contexto, las Redes Sociales pueden favorecer la implicación y organización de la ciudadanía alrededor de *clusters* que fomenten la coordinación. “Este aspecto resulta fundamental para mejorar, por un lado y de forma directa, la co-creación de valor público; por otro lado, y a largo plazo, la implicación y consideración de estos procesos por parte de la ciudadanía.” (Herranz, C. et al. 2019)

Otra investigación que resulta relevante citar para determinar por qué las Redes Sociales pueden determinar el éxito de las plataformas de participación ciudadana online es la realizada por Negrete-Huelga y K. & Rivera-Magos, S. (2018), “Estrategias de comunicación en redes socio digitales desde la práctica del Gobierno Abierto.”, previamente citada. Esta investigación es un estudio de caso llevado a cabo en México para analizar la incidencia y efectividad de las estrategias de uso de redes socio digitales en las administraciones públicas.

En México, el caso de las plataformas de participación ciudadana es parecido al de España. A pesar del compromiso de los gobiernos para implementar los distintos pilares del Gobierno Abierto, los estudios demuestran que el uso de las plataformas de participación ciudadana se encuentra lejos de su explotación adecuada. Este fenómeno se puede asociar, sobre todo, a una falta de estrategias de comunicación. Villoria, M. y Ramírez-Alujas, A. (2013) afirman que con el uso de las TICs no se está transformando la forma en que los gobiernos se relacionan con los ciudadanos, aunque debería.

En el contexto mexicano, sin embargo, las estrategias de comunicación digital no se basan en la interactividad Ciudadano-Gobierno. Muchas veces las campañas en redes sociales se dan como una obligación más que como una directriz encaminada a aumentar la participación, y dada la poca cultura cívica en estos espacios, no se ve ningún aumento en la participación derivado del uso de estrategias en redes sociales. Este fenómeno lo señala Gómez-Issasi, J. A. (2013) en su investigación sobre el uso de las redes sociales y la comunicación en Internet en el marco de la temática Medio Ambiente en México.

Para que las estrategias de Redes Sociales puedan ser consideradas un factor de éxito, se deben percibir estas plataformas online como un espacio de promoción de las acciones gubernamentales, siempre encaminadas a crear comprensión entre el Gobierno y el ciudadano a partir de la difusión informativa.

Como se establece en Herranz, C. et al. (2019), Negrete-Huelga y K. & Rivera-Magos, S. (2018), el principal factor que puede determinar el éxito de las Redes Sociales en el contexto del Gobierno Abierto, es establecer sensores para detectar ciertas necesidades. Las Redes Sociales, usadas como sensores de *engagement* y opinión, pueden dar excelente información sobre las formas en las que se pueden impulsar las propuestas desde las Plataformas de Participación Ciudadana.

Así mismo, se debe percibir a la comunicación como un proceso centrado en la interacción de los actores del Estado (Sociedad-Ciudadanía-Gobierno) con el ciudadano, el cual debe ser entendido como un ente activo y central en el debate social. Este es uno de los objetivos principales del Gobierno Abierto. La estrategia en redes sociales no se puede realizar de forma aislada e inconexa con este, sino que se requiere de una estrategia conjunta que forme parte de los planes gubernamentales de Participación, Transparencia y Comunicación.

Para medir la eficiencia de las estrategias de redes sociales en el contexto mexicano Negrete-Huelga y K. & Rivera-Magos, S. (2018) hacen uso de los indicadores y categorías expuestas en los modelos metodológicos de Rojas-Martín, F. (2013) para la medición del uso de las redes sociales en el Gobierno Electrónico, de De León, S. & Medina, N. I. (2013) para el estudio de los espacios públicos digitales, y de Muñoz, C. et al. (2016) para el estudio del compromiso 2.0 en Facebook por parte de los candidatos de los distintos estados de México. Entre ellos destacamos: El establecimiento de objetivos, la

evaluación, la formación profesional, la organización, la planeación estratégica, la digitalización, las TICs, la comunicación digital, la digitalización, la innovación, las redes socio-digitales, el Gobierno Abierto, la apertura de datos, la interacción ciudadana, la Participación Ciudadana, la rendición de cuentas, la toma de decisiones con los ciudadanos, la Transparencia, el Gobierno Electrónico, la comunicación *offline*, la infraestructura, participación ciudadana *offline* y la Transparencia *Offline*. Estos indicadores deben ser considerados factores que pueden determinar el éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online.

Los resultados de esta investigación son una excelente directriz sobre los éxitos, errores y áreas de oportunidad que ofrecen las Redes Sociales en el contexto del Gobierno Abierto. Las diferencias en el desempeño que presentan los casos de estudio se deben, sobre todo, a diferencias institucionales en la implementación de las estrategias digitales. Estas diferencias institucionales se encuentran desde los procesos de evaluación, sistematización e infraestructura de digitalización, hasta en los niveles organizacionales.

Una mayor jerarquización del área conlleva una menor evaluación de resultados, que se relaciona también con la cantidad de personal del que depende la supervisión de las estrategias de comunicación. En este sentido, se observa que a más personas por encima de la cadena de mando, más mecanismos de evaluación y de control se ejercen (Negrete-Huelga y K. & Rivera-Magos, S, 2018).

Hay muchas formas de analizar el uso de las redes sociales y estrategias de comunicación como factores que puedan determinar el éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online. Lo aquí expuesto da varios indicios sobre cómo realizar una estrategia de redes sociales que esté verdaderamente encaminada a mejorar la participación ciudadana y la transparencia: usar redes sociales como sensor de necesidades, como forma de agrupar personas e intereses en *clusters*, como mecanismo para dar seguimiento a procesos participativos, y como herramienta de conexión entre el Gobierno y la Ciudadanía, entre muchos otros.

Ahora bien, es importante hacer énfasis en por qué estos elementos pueden ser considerados como factores potenciales de éxito en el contexto de las Plataformas de Participación Ciudadana Online. Como hemos mencionado, las Redes Sociales pueden ser exitosas para aumentar la participación y el *engagement* en tanto que favorezcan la coordinación alrededor de estas herramientas. Uno de los problemas principales que enfrentan este tipo de plataformas online es precisamente este, la falta de coordinación ciudadana alrededor de las propuestas.

Según Moreno Freites, Z. y Trejo, G. (2019), la utilidad comunicacional de las redes sociales es múltiple, desde considerarlas como lugar de encuentro o reencuentro entre personas, conservar la

comunicación o nexos con familiares o amigos, generar espacios para reuniones breves con grupos exclusivos, hasta constituirse en ventanas de oportunidades en el ámbito laboral.

La estrategia comunicativa en redes sociales también puede ser considerada como uno de los factores primordiales del éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online. Esto se debe al papel central en la nueva conceptualización de la sociedad bajo los pilares del Gobierno Abierto. Se logra la generación de nuevas comunidades digitales donde la opinión pública y la Participación Ciudadana se vuelven elementos visibles, accesibles, cuantificables y omnipresentes.

Es importante agregar, además, que las plataformas de participación ciudadana presentan una limitación en el alcance de la ciudadanía más joven. Esta es otra de las razones por las cuales la comunicación y las redes sociales pueden ser consideradas factores de éxito: para los nativos digitales la participación ciudadana online es la más conocida y a la que más fácil tienen acceso. Sin una buena estrategia de redes sociales sería imposible generar los niveles de participación ciudadana online que exige el Gobierno Abierto. ¿Cómo se genera esta participación? Chávez-Montero, A. (2018) da una serie de requisitos base para asegurar que esta se pueda generar. Estos requisitos están enfocados al uso de Twitter, sobre todo en términos de marketing político, pero pueden ser extrapolados a todas las redes sociales en cualquier contexto de comunicación política y participación ciudadana. Entre ellos se destacan:

- Generar retroalimentación a las propuestas y mensajes que se dan en las redes sociales.
- Responder a todas las preguntas y comentarios, generando comunicación bidireccional.
- Fomentar la cultura del discurso con argumentos y desincentivando el uso de insultos.
- Usar las redes como canal para validar la aceptación o el rechazo a las propuestas.

Así mismo, Chávez-Montero, A. (2018) menciona otras tres razones por las que las Redes Sociales se han vuelto de gran importancia en el contexto de la comunicación política y la participación ciudadana:

1. El alto coste de los medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, prensa) vs. el bajo costo que implica la comunicación por redes sociales.
2. El gran poder de difusión que poseen las redes sociales, siendo posible la viralización global de contenido en cuestión de segundos.

3. La gran inmediatez del medio, dado que el ciudadano puede acceder a la información instantes después de que sea publicada, puede ser actualizada en directo, y puede ser consultada posteriormente sin problemas.

Estas observaciones también deben ser consideradas como razones por las cuales las Redes Sociales y la estrategia comunicativa pueden ser factores de éxito en este contexto. Aunado a esto, Chávez-Montero, A. (2018) establece cuatro pilares fundamentales que deben estar presentes en la estrategia comunicativa en redes sociales para que esta pueda ser considerada como exitosa:

1. Generación de tráfico de calidad: no se debe buscar el tráfico en sí mismo sino en tanto genere *engagement* genuino, es decir que atraiga nuevos seguidores de forma orgánica que busquen interactuar y participar con la cuenta.
2. Presencia online: se debe maximizar la presencia online, no solamente en redes sociales sino también en blogs, apps y canales de video. Además, las estrategias para cada una de las redes sociales deben de estar diferenciadas de acuerdo a las características particulares de cada caso.
3. Conversión de los seguidores en potenciales votantes: esto en el contexto de campañas, se debe dar un seguimiento a los seguidores obtenidos, ofreciendo la información que buscan asegurándonos de no llenarlos de información spam o inútil.
4. Análisis: se debe medir y dar seguimiento a los resultados que arrojen las opiniones de los usuarios y las estadísticas que ofrecen las redes sociales, para evitar generar contenido spam y asegurar que el contenido publicado está alineado con las estrategias buscadas.

Si estos cuatro pilares son realizados de forma correcta pueden contribuir a explicar por qué las redes sociales apuntan a ser un factor fundamental de éxito.

3.4.3 Accesibilidad, Usabilidad y Navegabilidad

La evolución de las TICs y la sociedad ha supuesto una apertura hacia el mundo, una globalización de contenidos, aplicaciones, información y exposición a estímulos que no se esperaba hace unos años. Ahora bien, partiendo de esta base hay que matizar que lo importante, además de tener presencia en la web, es que todo usuario que acceda a una tenga una experiencia óptima, que sea capaz de entender la funcionalidad de la página, de entender cuál es el fin de la misma, es decir, que a la inmensa mayoría de los usuarios les resulte fácil navegar y usar todas las funciones.

En este sentido, los portales de participación ciudadana Online han de ser accesibles, usables y navegables. El hecho de que estas herramientas estén hospedadas en un servidor, las convierte automáticamente en una web. Su garantía de funcionamiento está supeditada a la experiencia del usuario, es decir, si este no es capaz de interactuar, de encontrar la información o de entender el funcionamiento abandonará la plataforma. Por lo tanto, la configuración ha de ser lo suficientemente clara para que el usuario sepa inmediatamente de qué trata la página que está visitando.

De acuerdo con lo expuesto por Jordán, E., Muñoz, V. y Aparicio, D. (2020), la **Usabilidad** puede convertirse en un factor importante a la hora de determinar el éxito de una Plataforma de Participación Ciudadana puesto, que es el elemento que determina cómo de fácil resulta su utilización para el usuario; además de aportar información sobre cuáles son los métodos que establecen si una plataforma es usable o no. En este sentido, se convierte en imprescindible, puesto que es entendida como norma y estándar de calidad necesaria en cualquier plataforma web, y determina la relación de los ciudadanos con su funcionamiento y su finalidad. Esto implica que el mayor o menor grado de usabilidad, habilita o inhabilita la inclusión de la ciudadanía en los procesos de participación ciudadana online. Por lo tanto, si no se tienen en cuenta los criterios que garantizan la usabilidad de cara a la ciudadanía, los resultados serían desalentadores, puesto que se estaría frente a plataformas y recursos que no podrían ser usados. Esto llevaría a un desinterés a la hora de usar la plataforma, que a su vez generaría interacciones incompletas, y por ende un fallo en los procesos participativos online, no permitiendo generar valor, ni conocimiento o participación.

En relación a la usabilidad de estas plataformas, Martínez, M. (2022) determina: “Han de poder ser usadas por cualquier persona a través de cualquier dispositivo, es que esto es verdaderamente fundamental.”

Villodre, J. (2022) establece: “Si tienes que hacer más de tres *clicks* en algo no está bien, si la gente falla o duda dentro de la plataforma estás perdido. Todo tiene que estar muy clarito técnicamente.”

Para el caso, un apunte importante es el de Escorza, N. (2022), quien remarca sobre la importancia de la usabilidad: “Claro que sí es importante, para esto es necesario trabajar con el diseño y la experiencia de usuario, es decir, es imprescindible que el ciudadano que acceda a la plataforma sea capaz de completar el proceso de participación ciudadana en un santiamén. Es que, si no se desespera, no sabe manejarla y cerrará la página.

Es necesario tener en cuenta que las relaciones en los entornos digitales de participación ciudadana han de ser entendidas como interactivas. En estas plataformas, se necesita una interacción mínima por parte del usuario para poder completar el proceso de participación y por lo tanto, tener una respuesta clara y entendible sobre la percepción generalizada de la acción gubernamental o de las iniciativas ciudadanas. Esta interacción tiene un factor comunicacional que ha de ser bidireccional entre la plataforma y el usuario, siendo emisores y receptores en diferentes etapas y en las diferentes posibilidades de participación existentes. Estos dos actores han de comunicarse y generar estímulos que desarrollen respuestas que aporten valor para ambas partes, puesto que este es el *leitmotiv* que reside en el concepto de participación ciudadana. Así, al extenderse la participación al campo online, es necesario que se generen incentivos desde la plataforma y desde el usuario, puesto que se necesitan generar diálogos e interacciones. Estas se convierten en necesarias para la consecución de una correcta participación, y el que este proceso se realice de manera correcta depende en parte de la usabilidad.

El papel de la usabilidad en relación al éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online queda patente en tanto que es un parámetro fundamental para cualquier interacción que se requiera hacer en un sitio web. Su necesidad en este caso es destacable, puesto que permite que la ciudadanía pueda participar en los procesos de participación en la modalidad online, sin que, por ejemplo, esta abandone el proceso a la mitad. Si el usuario se siente cómodo utilizando la plataforma, percibe control sobre la misma y accede con seguridad y confianza a los procesos participativos; entonces su grado de satisfacción se incrementará en relación a la participación online, gracias al alto grado de usabilidad de la plataforma.

Remarcando el concepto de usabilidad web, la referencia principal recae sobre la facilidad de uso. Por lo tanto, puede entenderse como el nivel de eficacia, eficiencia y satisfacción con el que los usuarios pueden conseguir objetivos concretos en contextos webs determinados. Lo importante es remarcar que las plataformas online están supeditadas al grado de usabilidad que posean, para que así sean aceptadas por los usuarios y puedan ser más duraderas en el tiempo. Si el usuario encuentra dificultades de uso, existe una alta tasa de probabilidad de que abandone la plataforma. Por ejemplo, si la tipografía no es lo suficientemente clara, si no sigue un patrón de diseño, y si este no se adapta a todos los dispositivos, si los tiempos de carga son excesivos o si la interfaz presenta errores a la hora de completar acciones, puede derivar en el abandono del proceso. Dicho lo cual, Zambrano, J. et al. (2017) y Alvarado, J. P.

(2019) plantean una serie de ítems asociados a preguntas que permiten determinar el mayor o menor grado de usabilidad:

- **Aprendizaje** - Se puede plantear a través de la siguiente pregunta ¿Cómo de fácil le resulta al usuario utilizar las funcionalidades básicas de la plataforma la primera vez que accede al sitio web?
- **Eficiencia** - Una vez que el usuario ya conoce el diseño web, se puede plantear con la siguiente pregunta ¿Cuánto tiempo tarda en realizar la acción deseada? Por ejemplo, si el usuario quiere votar a favor de una propuesta del Gobierno, ¿Cuánto tiempo le llevaría llegar desde la *homepage* hasta la propuesta sobre la que se quiere posicionar?
- **Fiabilidad** - Cuando el usuario vuelve a acceder a la página después de un tiempo ¿Cómo de fácil le resulta volver a realizar los procesos?
- **Error** - ¿Cuántos errores comete el usuario antes de llegar al proceso deseado? ¿Cuánto tiempo le lleva al usuario solventar el error?
- **Satisfacción** - ¿La experiencia de navegación es agradable para el usuario?

Volviendo a los planteamientos de Jordán, E., Muñoz, V. y Aparicio, D. (2020), hay una serie de parámetros a tener en cuenta para la interacción que se genera en las plataformas de participación ciudadana online, unos parámetros que también van a ser determinantes en cuanto a la usabilidad se refiere:

- La **localización** y la información relativa a los portales de participación ciudadana permiten al usuario interactuar de manera inteligente en los procesos. La interacción se desarrolla correctamente cuando, como dice el autor, “la sensibilidad al contexto se extrae, se interpreta y se utiliza la información del contexto, y se adapta su funcionalidad al entorno actual y al lugar de uso”.
- Los **contenidos** de las plataformas han de ser adaptables e independientes de los distintos modos de interacción. Esto quiere decir, que los contenidos han de ser personalizados para cualquier usuario, es decir, que cualquier usuario pueda hacer uso e interactuar con ellos independientemente de su nivel socioeducativo o de sus limitaciones. Generar contenido accesible significa flexibilidad a la hora de usar las plataformas, por lo tanto, el acceso a la participación ciudadana tiende a ser universal.

A modo de conclusión y teniendo en cuenta lo argumentado por González, G. y Reboredo, L. (2019), la importancia de la usabilidad y por ende recae sobre la necesidad de remarcar los componentes cuya finalidad es la identificación y propósito del sitio. Para esto, las plataformas han de tener una jerarquía de contenidos e incluir elementos que permitan un fácil acceso y uso de sus funcionalidades. La usabilidad es importante para estas plataformas, puesto que a través de esta los usuarios son capaces de ir de un punto a otro de manera rápida y sencilla, sin errores, son capaces de comprender la dinámica de participación, y las funcionalidades que se ofrecen en uno o dos minutos como máximo, completando así el proceso participativo en un lapso de tiempo corto. Por lo tanto, la usabilidad ha de ser entendida como un factor que puede ser determinante para el éxito de este tipo de soportes. Si no se construye una plataforma usable, el usuario se encontrará cansado, desmotivado y por lo tanto no concluirá el proceso.

Continuado con la exposición de estos elementos determinantes, se debe tratar la **Accesibilidad** web. Esta es la facilidad de cualquier usuario para acceder al contenido de cualquier página, sin importar las limitaciones que tenga, ya sean físicas, cognitivas o funcionales. La accesibilidad se convierte en otro factor que puede determinar el éxito de estas herramientas, puesto que tomando como referencia lo expuesto por Mariño, S. y Alfonzo, P. (2019), asegura a todos los usuarios el acceso a los contenidos. Si una plataforma online no es accesible, no estaría cumpliendo con la fundamentación y su utilidad práctica. De hecho, estaría fallando en el acercamiento de la participación a la mayoría de los ciudadanos. En este sentido, la accesibilidad aborda el acceso universal a las plataformas, por lo tanto, es fundamental que el portal sea accesible, para así tener un acceso equitativo e igualitario para los usuarios, para brindarles las mismas oportunidades independientemente de sus capacidades, permitiendo además que sean parte activa en las iniciativas existentes.

En palabras de Oliván, R. (2022) sobre la Accesibilidad: “Si el usuario se aburre en nuestra plataforma y no sabe para qué sirve, o no está optimizada para personas con limitaciones ¿De qué sirve tener una plataforma así?”

Para Cantero, J. A. (2022) esta es: “Importante y necesaria, es que es imperativo que nosotros como Administración Pública garanticemos un uso universal de los portales de participación ciudadana.”

Según el criterio de Hernández, E. (2022): “Lo importante en nuestro caso es que es fundamental que las plataformas sean amigables para cualquier tipo de persona, con cualquier nivel de capacidad.”

El diseño y construcción de plataformas accesibles necesita de la implementación de buenas prácticas alineadas con las TICs, y con los estándares de Accesibilidad. Teniendo en cuenta lo planteado, para medir el éxito de una plataforma de participación online, es necesario estudiar y valorar este parámetro. Así se aborda el acceso a los contenidos ofrecidos y a los procesos participativos existentes. La

relevancia de su evaluación radica en la necesidad de asegurar que las plataformas cumplan los estándares.

Siguiendo la aportación que hacen Mariño, S. y Alfonso, P. (2019) sobre la *Web Accessibility Initiative* propuesta por el W3C (World Wide Consortium), entidad que establece los estándares de evaluación de la Accesibilidad, el foco del análisis recae sobre las Pautas de Accesibilidad del Contenido Web, que determinan la idoneidad del contenido que debe de ofrecer una web para ser accesible. En este sentido, y teniendo en cuenta lo determinado por los autores, las características que han de tener las plataformas para asegurar su accesibilidad son:

- **Perceptible** - Todo el contenido y la información de la plataforma ha de estar configurado de manera que todos los usuarios puedan percibirlos de forma totalmente clara.
- **Operable** - Todos los contenidos de la plataforma han de responder a su finalidad y por lo tanto, poder ser usados por cualquier interesado.
- **Comprensible** - Toda la información y las funcionalidades de la página han de ser comprensibles para toda la ciudadanía.
- **Robusto** - El contenido debe ser lo suficientemente consistente y fiable para que cualquier persona pueda ser capaz de usarlo.

Además de estos elementos fundamentales, la W3C define lo que se conoce como Pautas de Accesibilidad al Contenido en la Web (WCAG), como: “El conjunto de normas y pautas promovidas por el consorcio W3C para promover y difundir las directrices en el diseño de sitios web accesibles”. Son importantes porque su cumplimiento determina el éxito de la accesibilidad de las plataformas. A la fecha, se han publicado dos versiones, la WCAG 1.0 y la 2.0, esta última se publicó en diciembre de 2008 y sirvió de reemplazo a la precedente, aprobada en 1999, convirtiéndose así en el patrón para la creación de páginas y plataformas accesibles para cualquier usuario y en cualquier dispositivo.

Continuando con Herrera, J. y Ricaurte, J. (2014), es necesario destacar que existen unos criterios de conformidad asignados a cada elemento fundamental, unos criterios que son verificables, a través de los cuales se determina el grado de cumplimiento de conformidad. En este sentido, existen tres niveles de conformidad: el más bajo es el A, seguido por el AA y AAA; cada nivel o criterio de conformidad se debe cumplir de forma completa. El grado de cumplimiento de los criterios de conformidad, atiende a una serie de pautas que proporcionan objetivos elementales, los cuales deben estar cubiertos para crear

contenidos más accesibles para los usuarios con diferentes capacidades. De este modo, y aplicándolo al caso que ocupa, si se cumplen estos criterios, la plataforma podrá ser considerada accesible y por lo tanto, cumplirá con este estándar de éxito.

Por matizar más, para el caso del elemento **perceptible**, han de cumplirse una serie de pautas: Se deben presentar alternativas para convertir texto a otros formatos dependiendo las diferentes capacidades de las personas; proporcionar alternativas sincronizadas para contenidos multimedia como son audio, vídeo, audio y vídeo, audio y/o vídeo combinado con interacción etc; crear contenido adaptable que pueda presentarse de diferentes formas sin perder información o estructura; asegurar que los usuarios puedan ver y oír el contenido, incluyendo la separación entre el primer plano y el fondo.

Para el elemento fundamental **operable**, se deben cumplir las siguientes pautas: Que toda funcionalidad esté disponible a través del teclado, que los usuarios dispongan del tiempo suficiente para leer y usar el contenido; el contenido no ha de ser agresivo para ningún usuario; la plataforma ha de prestar ayuda a los usuarios con diferentes capacidades a la hora de navegar, localizar el contenido y determinar dónde se encuentran.

Para el elemento fundamental **comprensible**, las pautas son las siguientes: hacer de los contenidos textuales legibles y comprensibles; y los pasos para llegar a los procesos deseados predecibles.

Para el elemento fundamental **robusto**, las pautas son las siguientes: El usuario ha de disponer de ayudas técnicas y ser compatibles con las posibles tecnologías que puedan implementarse posteriormente.

En este punto es donde actúan los criterios de conformidad citados anteriormente, puesto que a través de ellos se determina el grado de cumplimiento de cada pauta, en este sentido:

- **Nivel A** - El portal satisface todos los criterios de conformidad del nivel A o proporciona una versión alternativa conforme.
- **Nivel AA** - El portal satisface todos los criterios de conformidad del nivel A y AA o proporciona una versión alternativa conforme.
- **Nivel AAA** - El portal satisface todos los criterios de conformidad del nivel A, AA y AAA o proporciona una versión alternativa conforme.

Teniendo esto en cuenta y acorde a lo expuesto por la WCAG 2.0, para que una página o plataforma online cumpla con las directrices de accesibilidad, debe llegar a cumplir los siguientes requisitos de conformidad:

- Cumplir o satisfacer la totalidad de alguno de los niveles de conformidad A, AA o AAA.
- Los niveles de conformidad se aplican a las páginas o plataformas completas, no pueden ser alcanzados si hay exclusiones en las mismas.
- Cuando varias páginas web conforman un proceso que se debe seguir, todas las páginas deben cumplir con el nivel especificado o uno superior.
- Solo se puede depender de las tecnologías usadas de forma compatible con la accesibilidad para satisfacer los criterios de conformidad.
- Si las tecnologías se usan de una forma que no es compatible con la accesibilidad, o están usadas de una forma que no cumple los requisitos de conformidad, no deben impedir a los usuarios acceder al contenido del resto de la página o plataforma.

Después de haber expuesto qué es la Accesibilidad, cuáles son los elementos fundamentales, y cuáles son los criterios de conformidad, se hace necesario recoger una respuesta a la pregunta: ¿Por qué la accesibilidad puede ser un factor determinante para el **éxito** de las plataformas de participación online? La fundamentación principal parte de la inclusión de cualquier usuario en los procesos, por lo que se puede afirmar que los porqués, abogan por la equidad e igualdad de acceso y de posibilidades de participación ciudadana. El funcionamiento de estas plataformas está supeditado al intercambio de información y a las interacciones que se generen en ellas, por lo tanto, si no fueran accesibles no cumplirían con los objetivos específicos de su propia finalidad y no serían útiles para el propósito que fueron diseñadas. El acceso a la plataforma de manera universal independientemente del hardware, software, idioma, cultura, localización o capacidad del usuario ha de ser garantizado; para que cualquier persona con dificultades pueda acceder a la información, procesos e interacciones ofrecidas.

La **Navegabilidad**, siguiendo a Sansó, R. (2016) y lo recogido en Arimetrics, es el grado de facilidad con la que los usuarios pueden moverse por todas las ventanas y páginas que conforman un sitio web. Es decir, son todos aquellos factores que permiten que los usuarios puedan desplazarse e interactuar en la página con facilidad y de manera instintiva. Por lo tanto, para que una web sea navegable ha de tener un patrón de diseño estructurado para conseguir que el usuario sea capaz de responder de manera

automática las siguientes preguntas: ¿Dónde estoy?, ¿Cómo he llegado? y desde este punto ¿Dónde puedo ir?

Ahora bien, siguiendo con lo expuesto por Medina-Quintero, J. M., Ábrego-Almazán, D. y Echevarría-Ríos, O. (2021) en relación a las Plataformas de Participación Ciudadana Online, hay que destacar que la Navegabilidad se convierte en un factor que puede determinar el **éxito**. Esto se debe a que la facilidad de uso en este tipo de plataformas es percibida como un elemento importante. Para que el ciudadano desarrolle el hábito de seguir usando y regresando a estos sitios, es necesario que este parámetro sea óptimo, teniendo en cuenta también que el usuario estará más dispuesto a entender cuál es su funcionamiento y por ende, estará más receptivo a lo que la plataforma pueda ofrecer.

De acuerdo con lo que señala el autor, la Navegabilidad está considerada como un factor al alza dentro de la disciplina del Gobierno Abierto y el Gobierno Electrónico, puesto que numerosas voces especializadas han argumentado que existe relación entre el uso de estas plataformas, la percepción de la facilidad de uso y la confianza en el sistema de participación ciudadana online. El apunte que hace Hernández, E. (2022) sobre la es muy ilustrativo, puesto que: “Es también muy importante para que el usuario no diga a los dos segundos: ¡Me quiero ir de aquí! Es imprescindible que puedan encontrar lo que buscan, que se muevan con soltura por la página y que no tarden 3 horas en encontrar lo que buscan porque si no al final se van y no participan. Si no es usable la plataforma no es funcional y la gente no la va a utilizar, fíjate si es importante.”

Escorza, N. (2022) también se suma a esta visión exponiendo que: “Sí, si las plataformas son navegables y amigables te apetece participar e interaccionar, esto es así; es un principio básico que cualquier plataforma sea fácilmente navegable en un par de *clicks* o haciendo *scroll* un par de veces.”

Vicente, A. (2022) determina: “Si no se puede navegar dentro de las plataformas ni llegar a donde el usuario quiere, si se pierde, se desorienta, no sabe realizar acciones concretas dentro del portal, la plataforma no es útil y por tanto, no podría considerarse una plataforma de participación ciudadana online.”

Celia, M., e Isaza, M. (2019) apuntan que la Navegabilidad es un factor determinante del éxito, apoyando la visión de Medina-Quintero, puesto que, si una web o plataforma no es navegable, los usuarios pueden sentirse perdidos en ella y que se den las siguientes situaciones:

- Que el usuario no sepa cómo seguir navegando y que no pueda completar la acción deseada.

- Que el usuario sepa cómo seguir navegando, pero no sepa qué hacer para llegar al punto deseado y completar la acción, o que no sepa su posición actual.

Si el usuario se siente perdido dentro de la plataforma, tardará mucho más tiempo en encontrar la información o la interacción que desea, y por ende existe una alta probabilidad que abandone el proceso. El hecho de no poder completar las interacciones deseadas, genera rechazo en el usuario y el sentimiento que tendrá hacia la plataforma será negativo, pudiendo no volver a visitar la web ni hacer uso de las funcionalidades. Si no se consigue una plataforma limpia y fácil de usar, la ciudadanía se sentirá frustrada y abandonará el proceso.

Después de haber remarcado por qué la Navegabilidad ha de ser considerada un factor potencial de éxito, es necesario reseñar que viene determinada por cuatro factores fundamentales:

- **Coherencia** - Hace referencia a que todos los componentes de una web han de seguir un discurso lógico, es decir, que el patrón de estilo ha de ser el mismo en todas las páginas que se encuentren dentro de un mismo portal; así el usuario no podrá desorientarse. Para que pueda ser considerada coherente, el usuario ha de ser capaz de entender el portal, se irá habituando con sus componentes y la experiencia de navegación será sencilla.
- **Estructura** - La composición estructural de todas las páginas web es importante para poder mejorar la experiencia de navegación del usuario; así la manera en la que se plantea y distribuye el contenido ha de seguir una lógica y una equitatividad. Será más fácil para el usuario encontrar lo que desea cuanto mejor estén clasificados los contenidos.
- **Jerarquía** - Hace referencia a la manera en la que se prioriza el contenido dentro de una web. De este modo, según la importancia que se le dé a la información contenida en la plataforma, el usuario será más tendente a visitar las partes más importantes, y así conseguir más tráfico e interacción en los elementos fundamentales.
- **Localización** - Los usuarios han de saber en todo momento en qué parte de la web están con cada interacción realizada. Si no existe una organización interna bien definida, puede generar desorientación al usuario. Es necesario tener una interfaz que permita identificar en todo momento, en qué punto de la web se encuentra el usuario.

Estos tres parámetros son de gran importancia a la hora de determinar la calidad, y por tanto el éxito de los portales de participación ciudadana online. Esto se debe a que el grado de implementación de dichos factores va a condicionar la relación del usuario con la web. Unos parámetros adecuados de estos

elementos incrementarán el *engagement* del usuario, la experiencia en la plataforma será más cómoda y habrá más posibilidades de que sientan mayor atractivo e incentivos a usarlas como herramientas de participación.

4. Metodología

4.1 Objetivo general

Se centra en estudiar dos casos de plataformas de Participación Ciudadana Online, Frena la Curva e Irekia, para analizar su funcionamiento y así determinar cuáles han sido los factores que han podido determinar su éxito y sus debilidades. La finalidad reside en extraer lecciones básicas para un buen funcionamiento de un portal de Participación Ciudadana Online

4.1.1 Objetivos específicos

- Determinar cuál es el funcionamiento de estas plataformas en cuanto a Participación Ciudadana se refiere.
- Analizar el impacto y repercusión de las plataformas en buscadores.
- Analizar el uso de sus Redes Sociales como canales principales de transmisión de información, interacción, generación de *engagement* y conversión del tráfico multicanal.
- Analizar la accesibilidad de Irekia y Frena la Curva.
- Analizar la navegabilidad de Irekia y Frena la Curva
- Analizar la usabilidad de Irekia y Frena la Curva
- Conocer nuevas vías de transformar la manera de gestionar estas plataformas y los retos del Gobierno Abierto.

4.2 Método

En lo referido al método se realizará, siguiendo con la clasificación de Lijphart, A. (1971), un **estudio de casos** para determinar cuáles han sido las claves que posibilitan el triunfo en las actividades y propuestas que realiza el sistema de Gobierno Abierto a través de sus diferentes materializaciones prácticas; dos plataformas de participación ciudadana online. Se ha elegido este método debido a que se trata de una investigación empírica que se aplica a determinadas unidades de análisis, a un acontecimiento contemporáneo dentro de su contexto real con el fin de comprender su realidad de la

mejor posible, y que además es proclive a la utilización de distintas fuentes de evidencia, diferentes enfoques y disciplinas afines (Yin, R. 1994).

La utilización de este método se basa en su óptima adecuación a la comprensión actual de la evolución del paradigma de la Gobernanza Pública Inteligente, las dinámicas recientes de las transformaciones vividas dentro de las Administraciones españolas gracias a la nueva remesa de avances sociales que vienen de la mano de saltos digitales, las nuevas bases ideológicas con fundamentación aperturista, innovativa, co-creativa y colaborativa; también a las nuevas dinámicas relacionales dadas entre los principales actores del juego político, y al papel de las TICs en las transformaciones de la Gestión Pública, y cómo consecuencia, en el establecimiento del funcionamiento de las plataformas.

Estos planteamientos hacen que sea necesario estudiar y analizar los elementos fundamentales del Gobierno Abierto y de los Portales de Participación Online como herramientas de este sistema, un sistema que lucha por la completa digitalización de los procesos participativos, por la utilización de las TICs para adecuarse al desarrollo de la sociedad y su contexto, por la consecución de plataformas óptimas, por la utilización de las Redes Sociales como vías de generar *engagement*, como canales de transmisión de información e interacción con sus *targets*, por la agilización de procesos, por la inclusión ciudadana en los procesos de creación de políticas públicas, y por la ejecución real de un sistema de participación, colaboración y co-creación totalmente operativo. La experiencia vivida hace que surja una nueva realidad que cuestiona lo anteriormente expuesto, es decir ¿Cuáles son los factores que pueden determinar el éxito de las plataformas online?, ¿Cuáles son las dimensiones más importantes?, ¿Cómo se componen estas plataformas?, ¿Cómo utilizan sus Redes Sociales?, ¿Generan *engagement* con la ciudadanía?, ¿Qué tipos de participación pueden darse?, ¿Qué dinámicas se generan cuando se participa?, ¿Son accesibles para toda la ciudadanía? ¿Son usables por cualquier persona? ¿Son totalmente navegables?

La era de la información, la vida a través de internet, la mayor especialización de la disciplina y la ciudadanía 2.0 entre otros elementos, parecían ser el escenario perfecto para poner a prueba estas plataformas en su estrato final, el de su funcionamiento en el apogeo de la digitalización. Teóricamente hablando, la ejecución práctica, los procesos telemáticos y la vida online se erigen como una manera óptima de adecuar los fines a los mejores medios, de conectar a los actores principales para que cumplan su cometido y los procesos salgan adelante. Ahora bien, es necesario analizar casos de éxito concretos en esta materia para determinar cuáles son los elementos más importantes y las claves que les han llevado a funcionar de manera operativa, demostrando su valía y utilidad.

Siguiendo entonces con este planteamiento, teniendo en cuenta lo aportado por Stake, R. (1994), Perea, E. y Martínez, I. (2009) y Lijphart, A. (1971), tras suponer el sistema de Gobierno Abierto como

escenario general, el estudio se centra en los casos de **Frena la Curva e Irekia**. Recae aquí la atención del análisis para observar su funcionamiento y dinámicas, su configuración, su disposición, sus elementos y aporte de valor como herramientas al servicio del sistema de Gobierno Abierto. Concluyendo en esta línea, es necesario destacar que el estudio de casos se convierte en crucial debido tanto a la novedad como al interés que suscita el tema objeto de investigación.

En cuanto a las dimensiones a evaluar, es necesario señalar que serán relativas a las principales manifestaciones de los valores que cimentan el Gobierno Abierto en estas plataformas, véase la **Participación**, la **Comunicación** entendida como la frecuencia de búsqueda y el uso de las Redes Sociales, la **Accesibilidad**, la **Usabilidad**, la **Navegabilidad** y el **diseño y contenido de los portales**. Se plantean estas dimensiones debido a que, por un lado, la Participación es uno de los ejes fundamentales sobre los que se sustenta este sistema, además de ser el fin principal de estas herramientas, y por otro lado porque son dimensiones que afectan directamente al objetivo de determinar el éxito de una plataforma online. Dicho esto, parte de la información con la que se trabajará será obtenida a partir de una serie de indicadores que permitirán analizar el funcionamiento de estas plataformas para así poder justificar los elementos que pueden condicionar el éxito. Lo que se pretende es determinar cómo están diseñadas, qué elementos las conforman, qué dinámicas generan, qué oportunidades ofrecen, cómo interactúa y qué uso hace la ciudadanía sobre ellas.

En cuanto a las vías para medir el éxito de la participación en ambas plataformas, se hará un análisis sobre el número de iniciativas de participación en la plataforma durante su tiempo de vigencia, también se analizarán en función de las temáticas, las interacciones registradas y las respuestas emitidas en cada propuesta por parte de los actores. Así se podrá establecer cuáles han sido las materias más demandadas y con más interacción, cuáles son las dinámicas que se dan dentro de estas plataformas a la hora de ejercer la participación ciudadana online y cuáles son los actores que intervienen. Además, se podrá determinar cuál ha sido el interés y la finalidad imperante de FLC e Irekia.

Para poder indagar más a fondo en la calidad del sistema de participación que profesan, se ha realizado una categorización que pretende determinar el diseño participativo en función del nivel de implicación que institucionaliza la plataforma; así se podrán contrastar los marcos conceptuales y los valores sobre los que operan, el número de propuestas y sus temáticas.

Aquí, el punto del análisis pasa por establecer el número de propuestas de participación ciudadanas registradas en el portal, el número de propuestas lanzadas desde el Gobierno, y el número de interacciones para Frena la Curva desde que estuvo activa en marzo de 2020 hasta que terminaron las restricciones pandémicas en septiembre de 2021; y para Irekia todo el periodo 2021. El fin es poder

establecer una relación numérica que registre el número de propuestas planteadas durante el periodo y hacer una comparativa entre las dinámicas de la participación.

Así se pretende establecer qué ventajas competitivas poseen en materia de participación y qué le puede aportar una a la otra. Es necesario determinar una serie de estándares en función del grado de participación que permita categorizar los referentes citados de una manera más agrupada y tangible. Los estándares planteados son los que se observan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Grados de Participación

Grados de participación	Grado Bajo de Participación	Grado Medio de Participación	Alto Grado de Participación
Dimensiones de participación	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Procesos de co-creación
Algunas cuestiones a responder	¿Informa sobre los procesos de participación? ¿Aporta información sobre el funcionamiento del sistema? ¿Existe un proceso de consulta pública?	¿Habilita la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía? ¿Habilita la vía del consenso? ¿Comparte responsabilidades?	¿Existe equidad a la hora de compartir la responsabilidad? ¿Hay una definición y resolución conjunta de problemáticas? ¿Existen espacios adecuados?

Fuente: Elaboración propia a partir de la propuesta de Díaz, A. (2017)

Tabla 3. Criterios de Evaluación

Grado de Participación	Dimensiones de Participación	Criterios de evaluación
Bajo	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Para que una plataforma cumpla con el grado de participación bajo debe de existir, como mínimo, algún proceso de consulta pública. Se debe además informar de forma oportuna a través de sus medios de comunicación sobre los procesos de participación y el funcionamiento del sistema.
Medio	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Para que una plataforma cumpla con el grado de participación medio deben de estar habilitados diversos canales para la recepción de opiniones e intereses de la población, mismos que deben estar diseñados para generar debate entre actores y habilitar la vía hacia el consenso.

Alto	Procesos de co-creación	Para que una plataforma cumpla con el grado de participación alto debe de habilitar procesos de co-creación donde se reparta la responsabilidad de la toma de decisiones entre los actores. Deben existir los espacios adecuados para que haya una definición y una resolución conjunta de los problemas.
------	--------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia a partir de la propuesta de **Tabla 2**

Continuando con el modo de evaluar la participación como factor potencial de éxito y siguiendo las dimensiones recomendadas por Zurbriggen, C. y González, M. (2020) es necesario determinar primeramente si la plataforma ha creado espacios proclives para la definición común de problemas, de aprendizaje colectivo y de colaboración conjunta a la hora de innovar en la proposición de soluciones. También es necesario determinar hacia qué campos se enfoca, qué características presentan las propuestas, y si realmente representan una nueva manera de enfrentarse a las problemáticas existentes, y de estudiar los actores que han participado en los procesos, analizando la aportación, las relaciones creadas y su pertenencia a la empresa privada, organización pública, universidad u otros actores. Un aspecto necesario a decretar es la revisión del contenido, ideas y propuestas generadas; siendo así elemento a estudiar la generación de resultados. Es decir, se debe evaluar el rendimiento de esta dimensión en función de las respuestas a las siguientes preguntas: **¿Qué tipo de resultados se han generado con los procesos participativos?, ¿Cuántas personas han participado?, ¿Se ha producido debate público?, ¿Se ha generado a través del proceso una mejor comprensión de las problemáticas y su realidad? y ¿Las iniciativas implican un cambio en las creencias y valores de la ciudadanía sobre el Gobierno Abierto?**

En lo referido a la evaluación de la **Comunicación** se realizará a través del estudio de dos variables. De este modo es necesario comenzar analizando el impacto en buscadores teniendo como referencia la propuesta metodológica de Rodríguez, L. (2014) y Bussi, M. (2018). Hay que tener en cuenta que el planteamiento pasará por estudiar los procesos *outdoor* con el fin de determinar el impacto de la plataforma en buscadores online y en redes, teniendo en cuenta el *engagement* generado para tener una radiografía clara de sus alcances. La importancia de determinar la frecuencia de búsqueda en Google de Frena la Curva e Irekia, parte primero de la necesidad de conocer la popularidad de ambas plataformas entre la ciudadanía española, y después para las regiones de referencia -País Vasco y Aragón-. La necesidad de hacer este análisis para Google se justifica porque es el motor de búsqueda más usado en el mundo teniendo en cuenta lo expuesto por Quirós Andrades, Á. (2021) y el IEBS (2022). La importancia de las TICs en estas dinámicas es primordial para garantizar la correcta construcción de un escenario plenamente funcional de Gobierno Abierto. Para estudiar esta dimensión

se realizará un análisis sobre los fenómenos que explican por qué la notoriedad y las Redes Sociales son un factor potencial de éxito.

Tabla 4. Evaluación del impacto de la Comunicación: Buscadores y Redes Sociales

Impacto en Buscadores	Impacto en Redes Sociales
Número de búsquedas orgánicas de Irekia y Frena la Curva en el principal motor de búsqueda.	Determinar los canales en los que tienen presencia, estudiar el número de publicaciones para el periodo de actividad, analizar el contenido de las publicaciones, estudiar la interacción por publicación a través de <i>likes</i> , <i>repost</i> y comentarios; y análisis del contenido de los mismos hasta el día de la última consulta para la realización del estudio.

Fuente: Elaboración propia.

Para concretar lo que al impacto en **Redes Sociales** se refiere, es necesario destacar que los indicadores que se tomarán como referencia para el análisis se exponen a modo de decálogo en las siguientes líneas. Primeramente, la visibilidad puede ser entendida como la posibilidad de que un *tweet* o un *post* sean vistos por la mayoría de los seguidores de un perfil. A mayores seguidores en un perfil, mayor probabilidad de visibilidad. La Interacción es el interés que genera la red o perfil. En el caso de Twitter, a mayor número de respuestas a un *tweet*, *retweet* o *likes* más interacción se genera y, por tanto, más *engagement*. En el caso de Facebook, a mayor número de *likes*, número de veces que se comparte un post o comentarios en el mismo, mayor interacción genera. Y por último, la Fidelización hace referencia a la cantidad y calidad de los comentarios que se generan a través de un *post* o *tweet*.

De este modo, la propuesta para el análisis del impacto en Redes Sociales se ejemplifica de la siguiente manera:

Tabla 5. Evaluación del Impacto en Redes Sociales

	Número de Seguidores	Publicaciones para el Periodo	Media de Publicaciones Diaria	Interacción para el Periodo
Twitter	xxx seguidores	xxxx <i>tweets</i>	xxxx <i>tweets</i> diarios/semanales	xxxx <i>likes</i> xxx comentarios xxxx <i>retweets</i>
Instagram	xxx seguidores	xxxx <i>posts</i>	xxxx <i>post</i> diarios/semanales	xxxx <i>likes</i> xxx comentarios xxx etiquetas
Youtube	xxx suscriptores	xxx vídeos	xxx vídeos diarios/semanales	xxxx reproducciones xxx <i>likes/dislikes</i> xxx comentarios
Facebook	xxx seguidores	xxx <i>post</i>	xxx <i>post</i> diarios/semanales	xxx <i>likes</i> xxx comentarios xxx <i>shares</i>

Fuente: Elaboración propia.

Además, como ya se ha mencionado anteriormente es necesario establecer los factores que pueden determinar su éxito, así como sus categorías de evaluación, quedando reflejado través de la siguiente tabla:

Tabla 6. Evaluación de Factores de Éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online

Factor que explica el éxito de las Plataformas de Participación Ciudadana Online	Explicación y Desglose	Categorías de Evaluación
Interacción de los actores del Estado con el ciudadano	Se debe generar interactividad entre el ciudadano, el gobierno y los distintos actores como sociedad civil y empresas para tener índices exitosos de participación ciudadana	Alta: gran interacción entre los actores del Estado Media: interacción lograda pero no de forma eficiente Baja: baja o nula interacción
Capacidad de generar coordinación ciudadana	Se deben generar mecanismos para que los ciudadanos se coordinen alrededor de las propuestas de acuerdo a sus intereses/necesidades	Alta: gran capacidad de generar coordinación ciudadana Media: se genera coordinación ciudadana pero no de forma eficiente Baja: baja o nula coordinación ciudadana
Generación de Interés a partir de la creación de contenidos de calidad	Se debe crear contenido con el fin de atraer un mayor número de visitas que potencialmente puedan	Alta: el contenido creado genera <i>engagement</i> genuino con los seguidores aumentando la

	convertirse en nuevos seguidores de forma orgánica con el propósito de interactuar y participar con la cuenta.	interacción Media: el contenido creado genera <i>engagement</i> pero no logra interacción orgánica/genuína Baja: el contenido creado no genera <i>engagement</i> genuino ni interacción con los seguidores
Segmentación de la comunicación y personalización	Conocer el grupo al que queremos dirigir cierto mensaje para determinar cuál es la audiencia destino	Alta: la información está personalizada según la segmentación y llega a las diferentes audiencias de forma diferenciada Media: hay segmentación pero la información no llega de forma diferenciada Baja: la audiencia no está correctamente segmentada ni la información llega a las audiencias de forma diferenciada
Definición de una estrategia de comunicación	La estrategia de redes/comunicación está diseñada de forma correcta de forma que cumpla los objetivos planteados por el gobierno	Alta: la estrategia de comunicación tiene objetivos bien definidos y se evalúan constantemente Media: hay una estrategia bien planteada, pero esta no está alineada con los objetivos del gobierno Baja: no hay una estrategia de comunicación planteada
Escucha activa	La fuente más activa de información. Se debe escuchar activamente a los usuarios	Alta: alto nivel de escucha activa Media: se escucha a los usuarios, pero no a la competencia Baja: bajo o nulo nivel de escucha activa
Difusión del mensaje	Capacidad que se tiene de difundir el mensaje, por redes sociales y por distintos medios online	Alta: el mensaje deseado se difunde de forma exitosa y eficiente Media: se difunde el mensaje, pero no se forma eficiente Baja: no se logra difundir el mensaje deseado
Actitud proactiva	Que se reaccione ante cada situación de forma rápida y proactiva, enfocado en la actitud	Alta: se reacciona de forma rápida y proactiva a los usuarios

	de la respuesta y su mensaje	Media: se responde a los usuarios, pero no de forma rápida/proactiva Baja: no se responde eficientemente a los usuarios
Cuidado de la red	Los gobiernos no existen como entes aislados, sino que funcionen dentro de una red de varios actores, se debe incluirlos en la estrategia de redes y comunicación	Alta: se tiene en cuenta a la red de actores a la hora de crear la estrategia de redes Media: se tienen en cuenta únicamente algunos actores en la estrategia de redes Baja: no se tiene en cuenta a la red de actores/se desconoce
Publicidad	La publicidad online debe estar dirigida a cumplir los objetivos del gobierno, y debe estar bien localizada para maximizar sus resultados	Alta: la publicidad está correctamente diseñada para cumplir los objetivos del gobierno Media: hay publicidad, pero no está correctamente diseñada alrededor de los objetivos Baja: no hay publicidad
Generar experiencias	Se deben generar experiencias que supongan un valor añadido para el usuario, exponenciando así la interacción y la participación	Alta: se generan experiencias memorables y útiles para el usuario Media: se generan experiencias, pero estas no suponen un valor añadido para el usuario Baja: no se generan experiencias

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, es necesario sumar como refuerzo indispensable al análisis, siguiendo en esta dimensión, un estudio sobre la **Usabilidad, Accesibilidad, Navegabilidad** y el contenido de las plataformas, puesto que es en estas dimensiones donde reside el ADN de Frena la Curva y de Irekia, teniendo en cuenta la metodología de análisis propuesta por Piñeiro, V., Igartúa, J. J., y Marañón Lazcano, F. (2017) y Martínez, J. (2018). Para el caso de la **Usabilidad**, se utilizará la metodología propuesta por Mex-Álvarez, D. C. et al. (2019), a través de la cual se plantean cuatro secciones elementales a tener en cuenta: capacidad para la identificación apropiada, accesibilidad, operatividad y estética de la interfaz, realizando un cuestionario conformado con preguntas relativas a cada categoría a una muestra de 10

usuarios distribuidos equitativamente por cuotas de género y rango de edad, pretendiendo que aporten de manera objetiva información sobre la usabilidad de los portales.

Volviendo a las categorías elementales, la capacidad para la identificación apropiada pretende valorar el grado de comprensión sobre cómo se llevan a cabo las funciones de la aplicación web. La capacidad de aprendizaje se refiere al grado en que las plataformas pueden ser utilizadas para lograr el aprendizaje de los usuarios con el fin de lograr el objetivo para el que fueron diseñadas. La accesibilidad determina si las funcionalidades de las plataformas son fáciles de llevar a cabo por el usuario. La operabilidad permite evaluar cómo el usuario puede moverse dentro de los portales, si es sencillo reconducir el proceso en caso de errores de interacción. La estética de la interfaz pretende evaluar si al usuario le agrada la plataforma de manera visual. Para ello se diseñará una tabla que se irá completando en función de si estas plataformas cumplen o no cumplen una serie de parámetros preestablecidos. Para este propósito se utilizará la siguiente tabla:

Tabla 7. Evaluación de la Usabilidad

Características de Usabilidad	Preguntas sobre las plataformas	Categorías para la evaluación
Adecuación Reconocible	<p>¿Es fácil reconocer cuáles son las funciones del portal?</p> <p>¿Cuál es el grado de dificultad de acceso a las funciones del portal?</p> <p>¿Hay sección de accesibilidad, ayuda o similar en el portal?</p>	<p>Muy Fácil/Fácil/Ni Fácil ni Difícil/Difícil/Muy Difícil</p> <p>Muy Fácil/Fácil/Ni Fácil ni Difícil/Difícil/Muy Difícil</p> <p>Sí/No/No lo encuentro</p>
Capacidad de aprendizaje	<p>¿Es fácil completar acciones concretas dentro de la plataforma?</p> <p>¿Cómo se encuentran distribuidas las secciones y funciones de los portales?</p> <p>¿Se entienden de manera sencilla las funciones que ofrecen los portales?</p>	<p>Muy Fácil/Fácil/Ni Fácil ni Difícil/Difícil/Muy Difícil</p> <p>Muy bien/Bien/Ni bien ni mal/Mal/Muy mal</p> <p>Siempre/Casi siempre/Ocasionalmente/Casi nunca/Nunca</p>
Operabilidad	<p>Cuando se están utilizando las plataformas ¿Se presenta algún tipo de error?</p> <p>¿Considera que los portales cuentan con un mecanismo de participación adecuado?</p> <p>¿Con qué facilidad se recuerda el proceso para poder participar en la</p>	<p>Siempre/Casi siempre/Ocasionalmente/Casi nunca/Nunca</p> <p>SÍ/No</p>

	plataforma?	Muy Fácil/Fácil/Ni Fácil ni Difícil/Difícil/Muy Difícil
Protección Contra Errores	¿Sabe el usuario qué tipo de datos debe ingresar en cada apartado y momento del proceso?	Siempre/Casi siempre/Ocasionalmente/Casi nunca/ Nunca
Estética de la interfaz	¿Es visualmente agradable utilizar el portal?	Sí/No
	¿Recomendaría la modalidad de participación ciudadana online?	Sí/No
Accesibilidad	¿Lleva demasiado tiempo realizar las actividades deseadas?	Mucho tiempo/algo de tiempo/poco tiempo
	¿Cómo de fácil le es llegar al contenido o la interacción deseada?	Muy Fácil/Fácil/Ni Fácil ni Difícil/Difícil/Muy Difícil
	¿Resulta complicado leer los elementos escritos en la plataforma con los tamaños elegidos para el texto?	Sí/No

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de la **Accesibilidad**, el análisis se realizará siguiendo los criterios determinados por la W3C, teniendo en cuenta los criterios WCAG 2.0, a través de las herramientas TAW y WAVE. Haciendo referencia a TAW, es necesario destacar que esta es una herramienta que sirve para analizar la accesibilidad online de cualquier *website*, lo que va a permitir arrojar información sobre el nivel de cumplimiento de los requisitos de accesibilidad para las plataformas sometidas a estudio. En cuanto a WAVE, es una herramienta que tiene la misma funcionalidad que la anterior, pero que su interfaz es más gráfica y se podrán ver de manera más descriptiva los resultados que arroja, puesto que los muestra sobre la propia página examinada.

En relación a la **Navegabilidad**, se realizará el análisis partiendo de los factores fundamentales que la configuran: Coherencia, Estructura, Jerarquía y Localización. Teniendo estos elementos en cuenta, se diseñará una tabla a partir de la cual se pretende determinar si Irekia y Frena La Curva cumplen con un buen estándar de navegabilidad, asignando al cumplimiento de cada ítem evaluado un porcentaje, siendo la máxima puntuación el 100%. Después de hacer un análisis exhaustivo de los ítems, se determinará si lo cumple o si no. Si lo cumple, se le dará la ponderación asignada; si no lo cumple no conseguirá sumar al cómputo total. Para considerar un caso como exitoso, deberá conseguir una puntuación de al menos el 50% de la ponderación total distribuida. Se seguirá la siguiente tabla como referencia:

Tabla 8. Evaluación de la Navegabilidad

Ítems a Evaluar	Relación de Cumplimiento	Ponderación
¿El patrón de estilo de la web es siempre el mismo?	Sí No	10%
¿El lenguaje de la página es simple y claro?	Sí No	10%
¿La interfaz de la web es sencilla y coherente?	Sí No	10%
¿Existen enlaces caídos que dificulten la navegabilidad?	Sí No	10%
¿Existe un menú permanente?	Sí No	10%
¿Existe un índice del sitio web?	Sí No	10%
¿Existe un buscador de palabras clave?	Sí No	10%
¿La página está adaptada al formato móvil?	Sí No	10%
¿Se puede navegar en diferentes idiomas?	Sí No	10%
¿Se puede solicitar ayuda en línea?	Sí No	10%

Fuente: Elaboración propia.

Para apuntalar la fiabilidad del análisis de la navegabilidad se complementarán los estudios referenciados anteriormente con los resultados arrojados por PageSpeed Insights para medir la velocidad de carga; Similarweb y Web.Dev sobre el funcionamiento y posicionamiento web, apuntalando así el análisis de la accesibilidad.

La justificación de la elección de este método recae en que permite conocer el funcionamiento, los componentes, las dinámicas y, en resumidas cuentas, todos los factores que conforman Irekia y Frena la Curva como plataformas de participación online. Teniendo este punto de partida, se podrá apuntar hacia la construcción de generalidades sobre los factores que pueden determinar el éxito, puntos fuertes y carencias de estas plataformas, creando así una nueva vía para la comprensión del funcionamiento de estos objetos de estudio, dentro del campo general del sistema de Gobierno Abierto. Partiendo de la novedad de la investigación, se recurre al estudio de caso para poder dar luz en cuanto a la comprensión de la factorización del éxito, la realidad de su composición, funcionamiento, y la construcción del planteamiento futuro.

Ahora bien, es necesario tener un punto de referencia sobre el que desarrollar las pautas a seguir en esta investigación como eje central del estudio de caso. Tiene sentido acotar y limitar las referencias a unos casos concretos que sean capaces de sustentar la viabilidad de la investigación, y que nutran el ciclo y los procesos que se dan. En este sentido, y como se ha comentado anteriormente, se tomarán como referencia los casos de **Frena la Curva** e **Irekia** en base a los planteamientos que se exponen en las siguientes líneas.

Frena la Curva (FLC) se constituyó como un espacio de participación ciudadana donde voluntarios, emprendedores, activistas, organizaciones sociales, *makers* y laboratorios de innovación pública y abierta, trabajaron mano a mano, colaborando para encauzar y organizar la potencia de la sociedad y la fortaleza cívica ante a la pandemia del covid-19, respondiendo de manera complementaria desde la sociedad civil como alternativa a la vía del gobierno y de los servicios públicos. Esta iniciativa surgió el día 12 de marzo por parte del equipo del Laboratorio de Gobierno Abierto del Gobierno de Aragón ([LAAAB](#)), cuando se denosta la necesidad de construir un mecanismo que enfoque y aumente al máximo exponente la oleada de solidaridad que se presentía proporcional al avance y desarrollo del virus. A lo largo del día 13 de marzo, numerosos grupos de voluntarios, empresas y organizaciones del tercer sector se unieron a la propuesta. El día 14 de marzo la plataforma ya había obtenido reconocimiento a nivel nacional, y el 16,17 y 18 la propuesta se internacionalizó y aterrizó en América Latina; esto gracias a las colaboraciones previas con los laboratorios de innovación ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana ([SEGIB](#)).

Irekia es la plataforma de participación ciudadana auspiciada por el Gobierno Vasco, la cual se concibe como el canal principal de comunicación entre la ciudadanía y el Gobierno a través de la utilización de las TICS, teniendo como base los pilares fundamentales del sistema que la ampara.

4.3 Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación son todas aquellas herramientas que permiten recoger información considerada relevante para el caso, con el fin de tener a disposición una multiplicidad de datos a través de los cuales poder tener una evidencia científica que permita alcanzar conclusiones que posibiliten hacer válida la teoría expuesta.

En este punto es necesario destacar que para la recogida y análisis de bibliografía y documentos se tomarán las referencias y producciones, estudios, proyectos, libros, investigaciones y demás títulos que acerquen al fenómeno investigado, el Gobierno Abierto. También se recabará información directamente

relacionada con la temática de la investigación con varias finalidades, entre las que se encuentran establecer la búsqueda, procesamiento, selección e integración de las bases teóricas del tema, el objeto y el campo de la investigación, en torno a los cuales se estructura el marco teórico de la misma.

En cuanto al tipo de documentos consultados serán tanto escritos como audiovisuales. En cuanto a la naturaleza de los datos usados, es tanto primaria como secundaria, debido a que algunos proceden de una elaboración previa y otros se han obtenido por primera vez para el objetivo de este trabajo.

En este aspecto las técnicas que se utilizan para recabar información son las siguientes:

4.3.1 La Investigación Documental

A través de la investigación documental se podrá dar cuenta de las teorías que dan base al acercamiento teórico de la investigación, además de poder establecer las principales nociones de la teoría de este proceso de indagación sobre el Gobierno Abierto.

A través de esta técnica se puede acceder a la información disponible sobre este sistema de gobierno editada por cualquier medio, incluso abarcando a las publicaciones de las instituciones y gobiernos donde está implantado este sistema. Se plantea estudiar dicha información porque abarca todos los recursos necesarios para poder realizar una correcta argumentación y exposición que estructure de forma precisa la teoría de la investigación.

4.3.2 La Entrevista en Profundidad

Siguiendo a Fabbri, M. (1998), Campos, G. y Martínez, N. E. L. (2012) y Cazau, P. (2006) es una disposición donde el investigador, y los/las entrevistados/as establecen un diálogo con la finalidad de obtener datos relevantes para la investigación; permite recopilar información de cualquier persona que esté inmersa en la materia investigada.

Los datos que se necesitan para la investigación se obtendrán a través de las preguntas que conforman la entrevista. Para la entrevista en profundidad se recurre a expertos e investigadores sobre la materia, es decir, personas que puedan aportar información relevante a la temática de esta investigación.

El diseño de la muestra está guiado por la conveniencia y la adecuación al objeto de esta investigación, es decir el número de sujetos no está predeterminado y se irá conformando en función de la importancia

de la o las personas a entrevistar en relación al objetivo de la investigación. Está guiado por la conveniencia debido a que se hace referencia a las fuentes de información -personas entrevistadas en este caso- que puedan aportar mayor volumen de información y de más calidad, y que además podrán llevar a entrevistar a otros actores relevantes gracias al efecto bola de nieve.

Por último, está guiado por la adecuación en el modo que se dispone de todos los datos indispensables para poder comprender en profundidad el hecho investigado. Sumando el resto de técnicas de investigación, se consigue crear una triangulación de información y de datos que den una perspectiva panorámica del Gobierno Abierto.

La entrevista en profundidad estará caracterizada por la creación de un clima adecuado que permita al entrevistado expresar libremente su visión, sin cortapisas, consiguiendo un *rapport* de confianza. Siguiendo con lo expuesto por Penalva-Verdú, C. et al. (2015), la entrevista se realizará en un lenguaje adecuado y compartido con el entrevistado, desde un punto de vista aséptico para evitar cargas ideológicas y garantizando en todo momento la confidencialidad de la conversación.

Continuando con el argumento del autor, el desarrollo de la entrevista atravesará varios estratos. El primero pasa por la explicación al entrevistado sobre la naturaleza de la investigación, cuáles son los fines que persigue y por qué se le ha elegido para participar en el proceso; además aquí se tratarán las cuestiones más livianas para evitar someter inicialmente a la persona entrevistada a una alta carga discursiva. En el siguiente estrato se tratarán las cuestiones más importantes, es el grueso de la entrevista y de donde se va a obtener más información importante para la investigación. Es necesario destacar que se cuidará la actitud desde el punto de vista del entrevistador para evitar interrupciones y sesgos, se intervendrá lo mínimo posible para garantizar una fluidez absoluta y una escucha activa.

En este aspecto la entrevista diseñada se realizará de manera individual, personal y unificada para todos los expertos seleccionados. Para la realización de la entrevista en profundidad se ha seleccionado a **Raúl Oliván**, ideólogo de 'Frena la Curva' y director general de Participación Ciudadana, Transparencia, Cooperación y Voluntariado del Gobierno de Aragón; a **Marianna Martínez** quien ha sido participante de la iniciativa de Frena la Curva además de ser investigadora de la Universidad de Zaragoza, a **Encarna Hernández** quien es Responsable de Relaciones Institucionales en RAGA y ha sido directora de NOVAGOB; a **Juan Antonio Cantero** que es Concejal de TIC, Transparencia, SAT en el Ayuntamiento de Molina de Segura (Murcia); a **José Antonio Garmón** que ocupa el cargo de Director General de Gobernanza Pública, Transparencia, Participación Ciudadana y Agenda 2030 en el Principado de Asturias; a **Julián Villodre** que es investigador en Tecnología y Gestión Pública y profesor Asociado en la Universidad de Leiden; a **Adrián Vicente** que es Técnico Especialista en inteligencia colectiva estratégica y la gestión de la innovación en organizaciones públicas y por último,

a **Nieves Escorza** que es la desarrolladora de la iniciativa Pinto Gobierno Abierto en el Ayuntamiento de Pinto (Madrid) y responsable de Innovación y Transparencia Municipal.

Contará con un guion donde se recogerán cuáles son los temas importantes a tratar, véase la situación actual del Gobierno Abierto en España en materias de participación, colaboración y co-creación, la percepción de la participación ciudadana online, los pilares constitutivos de estos portales, los elementos más importantes o las experiencias personales en materia de participación ciudadana. La entrevista será semiestructurada, porque se elaborará siendo lo más fiel posible a la estructura de la investigación y porque se seguirá un decálogo de áreas que tienen que tratarse con cada informante. Dado esto, se conservará la estructura del contenido de las preguntas, pero la formulación obedecerá a las características del entrevistado y el mismo desarrollo de la investigación, pudiendo variar en cada caso, aunque en cuestiones de fondo será la misma. El modelo y guion de la entrevista en profundidad a realizar se encuentra en el anexo III.

4.3.3 El análisis DAFO

Siguiendo lo expuesto por Ponce, H. (2006) junto con Olivera, D. y Hernández, M. (2011) puede entenderse el análisis DAFO como el proceso a través del cual se realiza una evaluación de los elementos que conforman la situación externa e interna de un sistema, en este caso el de Frena la Curva e Irekia. La finalidad es construir una visión fiable de la realidad en la que éstas se desarrollan y prever escenarios para poder corregir la desviación de objetivos.

El análisis DAFO debe su nombre a las variables que lo conforman, en este sentido y para el objeto de la investigación, se encuentran:

Debilidades - Estos son los elementos que restringen el correcto desarrollo de los aspectos conformantes de las plataformas, suponiendo así un riesgo para su funcionamiento, debiendo ser entendidas y planteadas como factores a mejorar.

Amenazas - Éstas se entienden como todo factor externo del entorno que dificulta la instauración de una estrategia o política concreta; o que restringe su alcance, que aumenta los recursos que se necesitan para llevarla a cabo; o que reduce la efectividad esperada.

Fortalezas - En resumen, son todos aquellos puntos fuertes de las plataformas, ya sean aptitudes, recursos o condiciones adquiridas que supongan algún tipo de virtud, que además deben y pueden servir para explotar oportunidades surgidas de la coyuntura.

Oportunidades - Hace referencia a todo lo que pueda entenderse como una ventaja competitiva para las plataformas, o suponer una ocasión para mejorar tanto la eficacia como la eficiencia del Gobierno Abierto; o aumentar sus prestaciones y alcance.

Es necesario destacar que las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de las plataformas, mientras que las fortalezas y oportunidades se integran en su ámbito externo. En este sentido se realizará en análisis DAFO a través de una matriz con la finalidad de determinar cuales es la situación interna y la circunstancia externa de ambas plataformas de participación ciudadana para poder establecer qué aspectos hay que potenciar, cuáles mejorar, qué factores hay que tener en cuenta para su éxito y cuáles son las ventanas que se abren de cara al futuro.

5. Análisis de Casos

5.1. El caso Irekia y sus Elementos Fundamentales

En este punto es necesario radiografiar la experiencia de **Irekia**; portal de participación ciudadana del País Vasco que se presentó de cara al público el 25 de enero de 2010 durante el mandato de Patxi López. Irekia es una palabra en Euskera, que se traduce al castellano como “abierto”. Esta plataforma es un ejemplo de la materialización práctica del Gobierno Abierto y puede entenderse como pionera, dado que es considerada por la literatura como una de las primeras grandes referencias de éxito a nivel nacional. Para ir conduciendo el discurso hacia la unidad de análisis y atendiendo a cómo queda recogido en su portal web www.irekia.com la plataforma se autodefine como:

“El embrión del desarrollo del Gobierno Abierto en Euskadi que se materializa en una herramienta, una práctica de buena gobernanza hacia la Transparencia, la Participación y la Colaboración. Nos gusta llamarlo, una ventana abierta a la participación ciudadana. Irekia es un canal de comunicación directa entre la ciudadanía y la Administración a través de Internet con un lenguaje no administrativo y que se basa en los tres ejes principales del Open Government.” (Irekia, “Qué es Irekia”)

De esta definición puede interpretarse Irekia como un espacio donde la ciudadanía vasca es capaz de acceder e interactuar con su gobierno a través del uso de las herramientas que han brindado las nuevas tecnologías. Los representados pueden entablar una relación directa y horizontal con las personas que regentan sus instituciones, de una forma accesible, fácil y universal al poder entrar desde cualquier dispositivo en cualquier momento. El leitmotiv está construido en el acercamiento de la Administración al ciudadano y en esforzarse para que las personas puedan formar parte en los procesos de las políticas gubernamentales, promover el debate y el intercambio de opiniones y generar una dimensión donde cualquier aporte y reflexión sea tenida en cuenta.

Partiendo de la base de los pilares que sustentan este portal, es necesario determinar cómo están trabajados desde la plataforma para posteriormente hacer hincapié en los puntos en los que se centra esta investigación. Dentro de la página principal se encuentran los apartados que configuran la plataforma, por orden de aparición está: el encabezado principal donde se despliegan una serie de pestañas de ubicación o posicionamiento, es decir, los *clicks* básicos para que el usuario pueda acceder a información esencial sobre Irekia; de izquierda a derecha aparecen sus principales Redes Sociales: [Twitter](#), [Facebook](#), [Instagram](#) y [Youtube](#); seguidamente aparece el apartado ‘¿Qué es Irekia?’ donde se puede encontrar una definición clara y simple del portal, cuáles son los valores que lo sustentan, cómo funciona y cuáles fueron las razones que llevaron al nacimiento de esta plataforma. Así mismo, dentro

de este apartado hay varias opciones de inclusividad: el apartado 'Leer en Versión Lectura Fácil' y 'Escucha la Página'. El primer apartado despliega una nueva página donde aparece la misma información, pero de una manera más simplificada, esquematizada y con una tipografía más grande. El segundo apartado reproduce automáticamente una narración del contenido de la página original, así como de la de lectura fácil, haciendo el portal más accesible e intuitivo para usuarios con capacidades visuales limitadas, personas mayores o con diferentes niveles educativos.

El siguiente apartado que aparece en el área referida de la *home* es el de 'Ayuda', al hacer clic se carga una nueva página donde se muestra primeramente un vídeo-tutorial donde se explica de manera ágil, sencilla y rápida cómo usar los elementos fundamentales del portal.

Posteriormente puede encontrarse el apartado de 'Registrarse', a través del cual los usuarios se dan de alta dentro del portal, requisito necesario para poder participar de forma activa y para realizar cualquier tipo de acción vinculante. El formulario de registro requiere una serie de datos estándar a facilitar por el usuario: correo electrónico, contraseña, nombre de usuario, género y aceptar los términos y condiciones sobre el uso y tratamiento de los datos por parte de la organización. El registro se lleva a cabo por provincia y por código postal.

En lo referido a la transparencia, a través de este portal web el gobierno vasco pone este espacio datos sobre el Gobierno, su agenda, eventos, hemeroteca y diferentes materiales para que, como ahí mismo se expone, se refuerce la relación con la ciudadanía al hacer accesible y visible las acciones y resultados del gobierno a través del proyecto, nacido en 2010, conocido como [Open Data Euskadi](#) y manteniendo además una vía directa de comunicación con el ciudadano a través de sus Redes Sociales.

5.1.1 Participación en Irekia

Ahora bien, el siguiente bloque que se encuentra en Irekia es el más importante en cuanto a contenido y finalidad del portal se refiere, puesto que es aquí donde se despliega el apartado que inicia el proceso participativo.

Así, siguiendo la dinámica de análisis por bloque y apartado, aparece en este punto el apartado de '**Participación**', en el cual se integran las diferentes modalidades de interacción que ofrece Irekia: gobierno - ciudadanía, ciudadanía - gobierno, las respuestas que da el gobierno a la ciudadanía y el *Topaketak*; además de las pestañas que dan acceso al repositorio de noticias, a la ruta para la

participación en la Unión Europea y la Open Government Partnership Euskadi. A continuación, se explicarán de manera más ilustrativa y detallada cada uno de estos elementos.

Comenzando por la línea de Propuestas del Gobierno, la cual hace referencia a la lógica de participación **Gobierno-Ciudadanía**, esta presenta iniciativas sobre todas las áreas de interés ciudadano, desde Educación, Economía y Hacienda hasta Sanidad y Planificación Territorial. Se busca recoger las máximas opiniones posibles de la sociedad en relación a sus líneas programáticas, para así poder estudiar sus valoraciones, conformar una visión generalizada de la mayoría y actuar en consecuencia, comunicando las decisiones tomadas y las conclusiones alcanzadas. El proceso a través del cual se estructura esta lógica participativa sigue tres fases, que se ejemplifican a continuación tomando como referencia la propuesta ‘Estrategia de Protección del Suelo 2030 de Euskadi’ dentro de la línea Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente la cual se presentó el 2 de junio de 2021.

Fase de Presentación - Con el fin de que las personas interesadas conformen su opinión y se posicionen a favor o en contra, el Gobierno informa sobre sus propuestas mediante una introducción a la temática. En este caso se expone primeramente la problemática, en este caso la mala gestión y el descenso progresivo de la calidad del suelo en Euskadi. A continuación se plantea su abordaje, es decir, emprender el reto de la conservación del suelo a través de un marco de protección completo y una administración sustentable. Por último, se plantea el *cómo* a través del desarrollo de un borrador del plan de acción interdepartamental donde participan los agentes más importantes en la materia.

Fase de Debate - Tras haber concluido la fase de presentación se da pie a una fase de debate, para este caso se extendió desde el 4 de junio de 2021 al 10 de junio de 2021 y estaba presidida por la pregunta *¿Cuáles consideras que deberían ser las acciones prioritarias que se deberían tomar en Euskadi para la protección de nuestro suelo?* Con este planteamiento se pretende llamar a la acción a la ciudadanía, la cual puede posicionarse y votar a favor o en contra de la iniciativa del Gobierno explicando sus argumentos, participar en el debate, modificar los borradores de los propios textos propuestos como resultado de las iniciativas objeto de participación o simplemente puede opinar de manera libre sin tener que posicionarse. La fase de debate concluyó con cuatro votos y una argumentación a favor y ninguno en contra, además de dos opiniones libres.

Fase de Conclusiones - En este punto se reflejan los resultados del debate y el documento final que, en caso de que se aprueben o se remitan al órgano competente, estarán al alcance de todas las personas interesadas. Para el caso que ocupa, el Gobierno concluyó que la *Estrategia de protección del suelo 2030 de Euskadi* está en marcha y seguirá desarrollándose a través del planteamiento de objetivos, el reconocimiento de las líneas de actuación y el diseño de las acciones prioritarias para el periodo 2021-2025. Concluye con la aspiración al consenso e inclusión de actores y una segunda ronda de

participación a través de Irekia, cuyo fin era ofrecer a la ciudadanía otra oportunidad participativa en una fase más avanzada del proceso.

Tratando ahora la línea de propuestas de la **Ciudadanía-Gobierno** vamos a centrarnos en la pestaña de **Peticiones Ciudadanas**, ubicada también en el apartado de Participación. En este espacio los ciudadanos pueden subir sus peticiones a las autoridades. Este espacio posibilita que el usuario pueda iniciar sus propuestas en base a sus intereses, aspiraciones y utilidades. El formato consiste en una petición con título sintetizado y una pequeña descripción de lo que se pide. Otros ciudadanos pueden votar a favor o en contra de la propuesta, dejar comentarios y aportar al debate. Así mismo, para cada petición se indica si ha recibido respuesta del gobierno o no.

Desde el 1 de junio de 2020 hasta el 6 de julio de 2020 hay registradas 41 propuestas de parte de la ciudadanía, de las cuales 21 han obtenido respuesta del Gobierno. A continuación se expone un ejemplo representativo de cómo funciona la participación ciudadana desde la lógica **Ciudadanía - Gobierno**.

Para ejemplificar la funcionalidad de estos canales participativos **Ciudadanía - Gobierno** se expondrán dos casos encontrados en la pestaña de Peticiones Ciudadanas.

El primer ejemplo corresponde a una petición con 100% de votos a favor y una respuesta del gobierno.

Figura 2. Ejemplo de petición ciudadana



Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

En esta petición fechada el 13 de enero de 2022, “Manu” le pide al Gobierno una aclaración respecto a una nueva política que busca actualizar el precio de las viviendas protegidas.

Figura 3. Ejemplo de petición ciudadana II

Por manu

13 de enero de 2022

LEE LA RESPUESTA DEL GOBIERNO

COMPARTIR

100 % a favor 1 voto (1/0)

Estoy a favor

Estoy en contra

Buenas,

Hace meses el departamento de vivienda indico que se iba a aplicar una nueva norma para la actualización de precios y rentas de las viviendas protegidas.

Actualmente observo que no ha habido ningún cambio en el calculo de los precios de las viviendas protegidas. Esta aun por aplicar? Se va a aplicar en breve?

Con el cambio del precio de la vivienda y/o la inflación de los últimos años, se esta generando una perdida alta a los propietarios, normalmente de clases mas bajas, debido a la no actualización de estos precios. Nadie defiende que se tengan que apreciar esas viviendas pero el ritmo de depreciación que tienen actualmente año a año, puede generar a que la gente que lo venda opte por otras medidas por la perdida generada

Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

La respuesta del Gobierno a continuación:

Figura 4. Respuesta del Gobierno a petición ciudadana

 **Lurralde Plangintza, Etxebizitza eta Garraioak**
21 de enero de 2022

Estimado Manu,

Efectivamente, los precios de las viviendas de protección pública se limitan administrativamente fijando sus precios (y rentas de alquiler en su caso) máximos aplicables en primeras y posteriores transmisiones.

Existe una limitación de precios porque dichas viviendas disfrutan de precios por debajo del mercado para los colectivos sociales a los que van destinados y que incluyen a amplias capas sociales medias. Se trata de garantizar un esfuerzo financiero de pago razonable y asequible para las personas y hogares.

Ese precio no se puede incrementar por ningún concepto, ni mejoras ni reformas o muebles. Si alguien trata de incrementar el precio con esa argumentación es objeto del ejercicio automático de los derechos de adquisición preferente (tanteo y retracto) por parte del Gobierno Vasco. Todas las transmisiones de viviendas protegidas son objeto de visado obligatorio previo por parte del Gobierno Vasco (donde se comprueban requisitos de necesidad de vivienda ingresos máximos y precios de venta o alquiler) y sin ese control administrativo no se perfeccionan legalmente las operaciones.

Tampoco ese precio es objeto de devaluación por el transcurso del tiempo (salvo en el caso de viviendas cedidas en derecho de superficie que sí pierden valor con el tiempo).

Desde el Departamento de Vivienda del Gobierno Vasco somos conscientes de que estos precios máximos no han variado desde 2010.

Por ello, actualmente estamos trabajando en la tramitación de la Orden que regulará y actualizará los precios de la vivienda protegida en Euskadi, tanto para las rentas de alquiler como para los precios de venta, y esperamos que dicha orden esté publicada en los próximos tres meses.

Esperamos que esta información sea de utilidad.

Un saludo,

Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

Se expondrá ahora el ejemplo de una propuesta que no ha recibido respuesta del gobierno:

El 31 de diciembre de 2021 “Raymond Reindhart” hizo una petición al gobierno quejándose de la inconsistencia que supone pedir una PCR para el certificado de recuperación del Pasaporte covid-19 siendo que la Sanidad Pública está diagnosticando la infección únicamente con test de antígenos. A continuación el texto original:

Figura 5. Ejemplo de propuesta con elevada participación ciudadana

Acceso al Pasaporte COVID y positivos confirmados por test de antígenos.

Por Reymon Reindhardt

31 de diciembre de 2021

AÚN NO CONTESTADA

COMPARTIR

99 %
a favor
201 votos (199/2)

Estoy a favor

Estoy en contra

Se están dando casos de personas con positivo confirmado con test de antígenos por Osakidetza a las que no se ha hecho PCR, dado que parece que hay una instrucción de no hacerlas y hacer solo o mayoritariamente teste de antígenos. A estas personas se les esta cerrando por completo el acceso al Pasaporte COVID dado que por la propia Osakidetza se pide exclusivamente una PCR, no siendo valido en test de antígenos. De facto tienen cegada toda posibilidad de acceso al pasaporte dado que al pasar la enfermedad ya no se pueden vacunar o poner la de refuerzo hasta pasados unos meses. Como piensan solucionar esta circunstancia del todo punto inaceptable? No pueden pedir un certificado de recuperación solo con PCR para el pasaporte Covid y vetar el acceso a las mismas por el mismo departamento (Osakidetza) que lo exige, es completamente ilegal además de poder generar serios problemas en personas que lo necesiten para trabajar, ocio, empresas etc... Deben solucionar esta circunstancia, que es muy grave por la restricción de derechos que supone, inmediatamente.

Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

Esta petición ha recibido 199 votos a favor y 2 en contra la cual es una de las propuestas con mayor número de interacciones ciudadanas. Los votos a favor y en contra contienen además la posibilidad de poner un pequeño comentario. Estos son solo unos pocos ejemplos de los votos a favor que ha recibido la propuesta. Aunado a los 201 votos recibidos dicha petición también ha recibido 38 comentarios adicionales. A continuación unos pocos ejemplos:

Figura 6. Ejemplo de interacción ciudadana

No tiene sentido que un test de antígenos puntue para certificado de baja y, sin embargo, no vale para un pasaporte covid. El causante de la enfermedad (Covid) es el mismo.

Jon Korta
23 de enero de 2022

Para empezar lo que deberían de hacer es quitar el pasaporte, pero visto que está costando, dar opción a los positivos de antígenos de conseguirlo, ya que no dan opción de hacer PCR

Julene Ur Alde
24 de enero de 2022

Marca Europa pero también el certificado de vacunación caduca 270 días, recomendable 3ª dosis a los 5 meses desde la infección... 2ª dosis de la vacuna el 21 de julio, infección detectado antígenos 3 enero, pase caduca 20 abril, 3ª dosis 4 de junio.

Laura López
25 de enero de 2022

Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

Figura 7. Ejemplo de interacción ciudadana II

 **Laura**
Hace 2 días 

he visto que hay un auto del juzgado de lo contencioso 3 de Donostia de fecha 14 de enero del 2022 de una mujer que solicito medidas cautelares para que le hiciesen un PCR cumpliendo los requisitos de la "norma europea", es un Auto por el que no cabe recurso pero no lo encuentro en los buscadores de jurisprudencia, alguien podría indicar quién fue el letrado que lo interpuso o algún dato , número de auto o el Auto en sí para poder presentarlo? Me parece muy raro que ese Auto no esté colgado ya en Internet. También el Gobierno podría quitar la obligatoriedad del pasaporte covid que eso no está recogido en ninguna norma europea y así no desgasta a la gente y deja de vulnerar los derechos de los ciudadanos, porque el responsable de los cambios de protocolos sanitarios es responsabilidad directa del Gobierno Vasco Departamento de Sanidad. Fdo. Una ciudadana muy decepcionada.

 **Marina Chumachenco Bukina**
Hace 2 días 

Estoy en la misma situación

 **Amaya Valcarcel**
Hace 3 días 

Me encuentro en la misma situación. Tuve covid estando en el país Vasco y me hicieron antígenos. Me quedo sin pasaporte en 15 días y lo necesito para viajar. Voy a tener que hacerme pcr a mi cuenta hasta que pueda vacunarme. En el país en el que vivo han de pasar tres meses desde el diagnóstico. He escrito una queja al Defensor del Pueblo Vasco. No hay derecho!

Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

Esta petición es la prueba más clara de que Irekia favorece la **Participación** aún cuando no hay réplica directa del Gobierno. La existencia de una plataforma donde los individuos de la Sociedad Civil puedan interactuar entre ellos supone un avance significativo en los pilares del Gobierno Abierto.

La siguiente pestaña, dentro del apartado de **Participación**, es la de Respuestas del Gobierno. En ella se pueden leer todas las respuestas que ha dado el gobierno a las distintas peticiones de la ciudadanía.

Cada departamento responde a las peticiones correspondientes a su jurisprudencia; Osasuna responde lo correspondiente a Salud y *Hezkuntza* lo correspondiente a Educación.

La última pestaña, dentro del apartado de **Participación**, es la *Topaketak* (Reuniones). En esta pestaña se puede ver las reuniones programadas por el Gobierno. Al conectarse a las reuniones programadas en vivo los ciudadanos pueden participar y enterarse de las políticas y noticias en tiempo real, así como hacer propuestas y recibir respuestas del gobierno al momento. Las reuniones están divididas por Departamentos en los cuales se pueden buscar las reuniones anteriores para ver las repeticiones y mantenerse al tanto de lo comentado.

Si bien estas reuniones son un elemento importante en el proceso participativo, no son vinculantes en el proceso de toma de decisiones gubernamentales. Las propuestas que se presenten en estas reuniones deben pasar por el sistema de audiencias públicas vigente según la Ley para que puedan ser vinculantes.

Con estos cuatro elementos completamos la descripción del apartado de **Participación** que ofrece Irekia. Podemos observar, por lo tanto, que la vía de participación que sigue tanto la lógica **propuesta ciudadana - respuesta del gobierno** como **propuesta del gobierno - respuesta ciudadana** es sencilla, accesible y activa desde el punto de vista teórico de los pilares del Gobierno Abierto.

5.1.2 Departamentos de Irekia

Después de la pestaña de **Participación**, donde se encuentran los apartados ya descritos, se encuentra la pestaña de **Departamentos**. En esta pestaña se encuentran enlistados todos los distintos departamentos del Gobierno. El usuario puede seleccionar el Departamento de su interés y ver todos los cargos, noticias, eventos, videos, peticiones ciudadanas, propuestas y respuestas del Gobierno que se han llevado a cabo en dicho Departamento.

Al clicar, por ejemplo, en el Departamento de *Lehendakaritza*, se muestra la página principal del Departamento donde el usuario puede seguir al Departamento para estar al tanto de las novedades y ver el número de peticiones ciudadanas/propuestas del Gobierno respectivas al Departamento en cuestión, lugar donde también están indicadas las distintas pestañas en las cuales se pueden consultar las actividades del Departamento. A continuación se describe a detalle cada una de las pestañas en orden de aparición.

La pestaña de **Cargos** muestra el nombre y la fotografía de todos los funcionarios del Departamento. Se puede clicar en el nombre de cada uno de los funcionarios para obtener información más detallada de sus cargos y su información de contacto.

La pestaña de **Noticias** muestra las últimas noticias que conciernen a la actividad del Departamento. Se puede clicar en cada una de las noticias para leerlas más a profundidad. La siguiente pestaña, la de **Eventos**, muestra en detalle todos los eventos que tiene programados el Departamento en cuestión. Se muestra la fecha del evento en formato calendario: el título del evento, la hora en la que se llevará a cabo y la sede. La siguiente pestaña disponible es la de **Videos**, donde el usuario puede ver los videos que han subido cada uno de los departamentos, desde spots publicitarios hasta informes de gobierno y grabaciones de eventos oficiales. Después de la pestaña de Eventos se encuentra la pestaña de **Álbumes** la cual consiste en una fototeca de los diferentes eventos e informes que se han llevado a cabo en el Departamento en cuestión.

Esta misma estructura de contenidos (Cargos, Noticias, Eventos, Videos, Álbumes, Peticiones Ciudadanas, Propuestas de Gobierno, Respuestas del Gobierno y *Topaketak*) se replica para todos los Departamentos.

5.1.3 Agenda, Noticias, Videos y Fotos

Después del apartado de Departamentos aparece el apartado de **Agenda**. En este apartado el usuario puede enterarse de la agenda de eventos próximos programados por el Gobierno. Al clicar sobre la pestaña se despliega un menú donde el usuario puede ver el calendario donde están marcados en distintos tonos de azul las distintas fechas de los eventos programados. En el lado derecho del mismo se ven desglosados los eventos con título informativo, fecha, hora y sede.

Continuando con la descripción de los apartados después del apartado de Agenda se encuentra el apartado de **Noticias**. Al clicar sobre este apartado se despliega un menú donde el usuario puede consultar las noticias por departamento. Están ahí desplegados todos los departamentos del Gobierno para que el usuario elija las noticias de su interés. Del lado derecho del menú desplegable hay un resumen de las noticias más recientes y destacadas. A través de este el usuario puede enterarse rápidamente de las novedades del Gobierno mediante la lectura de los titulares ahí expuestos. En la esquina inferior izquierda se encuentran dos opciones importantes para el interés del usuario; la primera es la **Apertura de Plicas**, en este enlace los usuarios pueden consultar ofertas de empleo, licitaciones y demás plicas técnicas y económicas. Estas se actualizan constantemente y el usuario las puede filtrar

por año, legislatura, departamento y político; la segunda opción es la de **Suscripción al Boletín de Noticias**. Al darle click a esta opción y tras ingresar su información los usuarios pueden recibir el boletín de noticias regularmente en su correo electrónico. Esta es una opción muy útil para los usuarios ya que se pueden mantener informados de las noticias y las novedades sin la necesidad de estar entrando constantemente al sitio web de Irekia ni a sus redes sociales.

El siguiente apartado en la página principal es el de **Videos y Fotos**. En este apartado el usuario puede ver todo el contenido multimedia disponible en la página. Este está categorizado en distintas secciones: Vídeos (con la opción de verlos subtítulos), Fotos, *Argazki*, Gráficos Irekia y Podcasts. En el apartado de videos aparecen spots promocionales, grabaciones de las reuniones gubernamentales, informes oficiales y reportajes sobre las distintas políticas públicas realizadas. El siguiente apartado, *Argazki*, es el Archivo Fotográfico Abierto del Gobierno Vasco. En este enlace el usuario puede encontrar fotos sujetas a la licencia abierta que únicamente exige la cita de la fuente. Estas fotografías, por lo tanto, son libres para que el usuario las descargue y utilice para uso personal.

El siguiente apartado en la sección de Videos y Fotos es el de **Gráficos Irekia**. En este el usuario puede consultar los datos abiertos del Gobierno de Euskadi. Al clicar en dicho enlace aparecen los datos de las elecciones tanto generales (1977-2019) como autonómicas (1980-2020). Para los datos electorales, Irekia, pone a la disposición del usuario un gráfico dinámico donde se pueden ver el número de votos que cada partido obtuvo en cada uno de los años. El gráfico permite, además, filtrar por partido y por región histórica (Euskadi, Bizkaia, Gipuzkoa, y Araba). Para las elecciones autonómicas podemos encontrar además de este gráfico dinámico un gráfico de los escaños ganados en las últimas elecciones.

Regresando al inicio del apartado de Gráficos Irekia, debajo de los datos electorales se pueden encontrar dos enlaces disponibles para los usuarios. El primero es el de Cronogramas Dinámicos, donde se encuentran los cronogramas de todas las funciones del gobierno. El segundo enlace disponible es el de Gráficos, en este se encuentran todos los datos de interés que tiene disponible el Gobierno.

5.1.4 Redes Sociales y Programa del Gobierno

El siguiente apartado en la página principal es el de **Redes Sociales**. Este apartado está dividido en dos secciones: Presencia en redes y Apps para Móviles. Al clicar en Presencia en Redes se redirecciona al usuario a una página donde se puede encontrar todos los enlaces para las redes sociales de los distintos funcionarios y departamentos del Gobierno. Dentro de este apartado se encuentran las ligas de Facebook, Twitter, Instagram y Youtube (en algunos casos) de sitios de interés como: Elecciones,

Tráfico, Archivo General, Desarrollo Económico, así como de los funcionarios más notorios del Gobierno. Tener el acceso a todas las redes sociales en un solo sitio facilita al usuario los accesos a los canales de comunicación.

En la página principal la última pestaña disponible es la de **Programa de Gobierno**. Al hacer clic sobre esta se abren cinco apartados distintos. El primero el correspondiente a la sección de Seguimiento de Actuaciones donde el usuario puede consultar los 4 ejes del Programa de Gobierno:

- Eje 1: Prosperidad y Empleo
- Eje 2: Personas. Salud, educación, servicios públicos, igualdad, políticas sociales y culturales, la convivencia y los derechos humanos.
- Eje 3: Planeta. Transición energética y climática justa.
- Eje 4: Autogobierno. Más y mejor autogobierno

Para cada uno de los cuatro ejes se desglosan las distintas áreas de actuación. En cada una de estas se encuentra una pequeña descripción de los objetivos y un desglose de los compromisos que ha adquirido el Gobierno para cumplir dichos objetivos. Los compromisos se componen de una serie de iniciativas que propone el gobierno para cubrir los objetivos particulares que se sugieren. Para cada uno de ellos se especifica el departamento al que pertenecen y la persona responsable de asegurar su cumplimiento. Este formato se replica para todos los ejes y todas las áreas de actuación.

Regresando a la pestaña de **Programa de Gobierno**, el siguiente apartado corresponde al PDF del Programa de Gobierno. Al clicar en este apartado se abre el PDF del programa de gobierno del Gobierno Vasco para el periodo 2020-2024. Disponible en este enlace: https://bideoak2.euskadi.eus/paginas/page_63860/Programa2020_2024_es.pdf.

Así mismo, está disponible un PDF del mismo Programa de Gobierno pero escrito en “Lenguaje claro” para el fácil entendimiento de todas las audiencias. Disponible en este enlace: https://bideoak2.euskadi.eus/paginas/page_63860/Programa_lectura_facil_es.pdf

El siguiente apartado dentro de la pestaña de **Programa de Gobierno** es el de Planes Estratégicos. Al darle clic a esa opción se redirecciona al usuario a la página de Gobierno, específicamente de la *Lehendakaritza* (Presidencia del Gobierno). En esta liga se encuentran los distintos planes y agendas de Gobierno por sector.

El último apartado dentro de la pestaña de Programa de Gobierno es el de Programa Legislativo. Al clicar sobre este apartado se redirecciona al usuario a la página de Gobierno donde puede consultar

todos los proyectos de Ley. Se indica el título del proyecto de Ley, la fase en el que se encuentra (en elaboración, enviado al parlamento, etc.) y el departamento al cual pertenece. Al hacer clic en cualquiera de los proyectos de Ley aparecen los objetivos del mismo, los sectores sociales implicados y la fecha estimada de remisión, así como un calendario de las fechas estimadas para cada una de las fases.

5.1.5 Análisis de la Participación Ciudadana en Irekia

Según los datos que arroja el informe de la XII Legislatura, en 2021 el portal de Irekia fue visitado 2,634,544 veces. Estas visitas son potencialmente convertibles en peticiones ciudadanas, comentarios que generen interacciones y debates o posicionamientos tanto a favor como en contra de las propuestas del Gobierno. De este modo se hace necesario realizar un estudio de la participación ciudadana dentro de estos parámetros para poder dar respuesta a las preguntas planteadas.

5.1.5.1 Propuestas Ciudadanas

Respecto al mapeo de la participación ciudadana, el análisis comienza con las **Peticiones Ciudadanas** – es necesario destacar que en el año 2021 se presentaron un total de 373 peticiones ciudadanas a través del portal de Irekia, de las cuales 247 obtuvieron respuesta del Gobierno. Esto significa que el 57% de las peticiones ciudadanas fueron resueltas por el Gobierno gracias a las herramientas de Irekia. – De las 373 peticiones, se muestra en la siguiente tabla el desglose por **temática, posicionamiento** (si hubo votos a favor o en contra), si hay o no **consenso mayoritario** (medido como más del 70% de los votos en la misma dirección), la proporción que tienen **respuestas del gobierno** y si hay **respuestas por parte de la ciudadanía**. De este modo se pretende tener una radiografía general sobre cómo se comportaron los actores implicados en el proceso de las peticiones a instancia de la ciudadanía.

Tabla 9. Peticiones Ciudadanas

Temática	Número de peticiones	Posicionamiento	Proporción de peticiones con consenso mayoritario	Número de respuestas del gobierno	Número de peticiones con comentarios de ciudadanos
Salud	137	Favor: 97/ 71% Neutral: 25/ 18% Contra: 15/ 11%	93	43	59
Lehendakaritza (Presidencia)	55	Favor: 39/ 71% Neutral: 11/ 20% Contra: 5/ 9%	39	3	30
Educación	46	Favor: 41/ 89% Neutral: 5/ 11% Contra: 0	41	49	45
Gobernanza Pública y Autogobierno	28	Favor: 17/ 61% Neutral: 11/ 39% Contra: 0	17	36	28
Planificación Territorial, Vivienda y Transporte	29	Favor: 18/ 62% Neutral: 9/ 31% Contra: 2/ 7%	21	44	29
Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente	25	Favor: 16/ 64% Neutral: 6/ 24% Contra: 3/ 12%	18	32	25
Cultura y Política Lingüística	11	Favor: 7/ 64% Neutral: 3/ 27% Contra: 1/ 9%	8	1	7
Igualdad, Justicia y Políticas Sociales	11	Favor: 6/ 55% Neutral: 4/ 36% Contra: 1/ 9%	5	4	7
Seguridad	11	Favor: 7/ 64% Neutral: 2/ 18% Contra: 2/ 18%	7	12	8
Trabajo y Empleo	8	Favor: 7/ 88% Neutral: 0 Contra: 1/ 12%	8	11	8
Economía y Hacienda	7	Favor: 4/ 57% Neutral: 3/ 43% Contra: 0	4	1	5

Turismo, Comercio y Consumo	5	Favor: 1/ 20% Neutral: 3/ 60% Contra: 1/ 20%	2	11	3
-----------------------------	---	--	---	----	---

Fuente: Elaboración Propia

5.2.2 Propuestas del Gobierno

A través de la siguiente tabla se recogen las propuestas del Gobierno en materia de participación:

Tabla 10. Propuestas del Gobierno

Temática	Número de propuestas del Gobierno	Número de comentarios de la ciudadanía
Salud	3	9
Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente	4	18
Educación	3	6
Economía y Hacienda	3	0
Cultura y Política Lingüística	1	0
Lehendakaritza	3	4
Gobernanza Pública y Autogobierno	4	6
Turismo, Comercio y Consumo	3	6
Seguridad	2	6
Trabajo y justicia	4	1
Planificación Territorial, Vivienda y Transporte	7	9
Igualdad, Justicia y Políticas Sociales	3	0

Fuente: Elaboración Propia

Después de haber realizado un análisis, alrededor de las dos modalidades de participación presentes en Irekia, es necesario destacar una serie de aspectos relevantes que van a dar información importante para el objetivo de esta investigación. Queda patente pues tras realizar una comparación entre el **número** de propuestas presentadas por ambas instancias que el número de propuestas elevadas por parte de la ciudadanía es mucho mayor que el de las propuestas presentadas por parte del gobierno, en total 373 frente a 40 por parte del gobierno.

En cuanto a la **temática** de las propuestas, existe una gran diferencia de intereses en función de los actores; para la ciudadanía las temáticas con más propuestas y por ende con más valor son las relativas a cuestiones de salud con 137 peticiones, presidencia con 55 y educación con 39. Para el gobierno es bien distinto ya que las temáticas con más propuestas y por ende, las que más importancia revelan para este actor son las relativas a Planificación Territorial, Vivienda y Transporte con 7 propuestas; Gobernanza Pública y Autogobierno con 4 propuestas; y Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente con 4 propuestas.

Ahora bien, respecto al **posicionamiento**, la interacción generada con el gobierno a través de sus **respuestas** y la existencia de **debate** en las propuestas es necesario destacar que las mayores cotas de actividad en estos tres factores coinciden con las propuestas que más interés generan a la ciudadanía.

5.1.5.2 Tiempo de Respuesta

Para medir el grado de respuesta del Gobierno a las cuestiones planteadas por los ciudadanos se presenta el siguiente indicador, construido a partir de las peticiones ciudadanas que tienen respuesta del Gobierno, midiendo el tiempo entre que el ciudadano subió su petición a Irekia hasta que fue respondida por el Gobierno.

Los tiempos de respuesta están divididos en 4 categorías:

- 1) Menos de una semana: cualquier rango de tiempo entre horas hasta los 6 días después de la publicación de la petición.
- 2) Más de una semana: cualquier rango de tiempo entre 7 días y 15 días después de la publicación de la petición.
- 3) Menos de un mes: cualquier rango de tiempo entre 16 días y 30 días después de la publicación de la petición.
- 4) Más de un mes: cualquier rango de tiempo superior a los 30 días después de la publicación de la petición.

En la Tabla 11 presentada a continuación se detallan los datos obtenidos para el indicador **Tiempo de Respuesta**, construido a partir del conteo de las peticiones ciudadanas que obtuvieron respuesta por el Gobierno durante 2021 para todos los departamentos, clasificadas de acuerdo al tiempo en el que obtuvieron respuesta.

Tabla 11. Tiempo de Respuesta

	Menos de una semana	Más de una semana	Menos de un mes	Más de un mes	Total
Salud	9	7	6	36	58
Lehendakaritza	0	0	0	0	0
Educación	9	14	17	5	45
Gobernanza Pública y Autogobierno	13	7	6	1	27
Planificación Territorial, Vivienda y Transporte	14	3	9	3	29
Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente	13	2	5	5	25
Cultura Política y Lingüística	0	0	0	0	0
Igualdad, Justicia y Políticas Sociales	2	0	0	1	3
Seguridad	5	2	0	1	8
Trabajo y Empleo	2	0	2	3	7
Economía y Hacienda	4	0	0	3	7
Turismo, Comercio y Consumo	2	0	0	1	3
Total	73	35	45	59	212

Fuente: Elaboración Propia

Re-elaborando la tabla anterior ponderando el conteo sobre el total de propuestas que recibieron respuesta del Gobierno por departamento:

Tabla 11.1. Tiempo de Respuesta (Ponderado)

	Menos de una semana	Más de una semana	Menos de un mes	Más de un mes	Total
Salud	15.5%	12%	10.3%	62%	100%
Lehendakaritza	0	0	0	0	0
Educación	20%	31.1%	37.7%	11.1%	100%
Gobernanza Pública y Autogobierno	48.1%	25.9%	22.2%	3.7%	100%
Planificación Territorial, Vivienda y Transporte	48.2%	10.3%	31%	10.3%	100%
Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente	52%	8%	20%	20%	100%
Cultura y Política Lingüística	0	0	0	0	0
Igualdad, Justicia y Políticas Sociales	66.6%	0	0	33.3%	100%
Seguridad	62.5%	25%	0	12.5%	100%
Trabajo y Empleo	28.5%	0	28.5%	42.8%	100%
Economía y Hacienda	57.1%	0	0	42.8%	100%
Turismo, Comercio y Consumo	66.6%	0	0	33.3%	3
Total	34.4%	16.5%	21.2%	27.8%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar, la mayoría de las peticiones ciudadanas reciben una respuesta por parte del Gobierno en menos de 15 días (50.9% sumando las categorías 1.- menos de una semana y 2.- más de una semana). Desde la perspectiva de los factores de éxito el rápido tiempo de respuesta que presenta Irekia supone un triunfo en el ejercicio de la realización del proceso de participación ciudadana gobierno- ciudadanía.

5.1.5.3 Grados de participación

Para medir el **grado de participación** que poseen las plataformas de participación ciudadana online analizadas, se han seleccionado los criterios que se muestran a continuación (Tabla 12). A través de las dimensiones aquí planteadas, se responderán a cada una de las cuestiones de acuerdo al análisis de Irekia como un caso de éxito.

Tabla 12. Grados de Participación Irekia

Grados de participación	Grado Bajo de Participación	Grado Medio de Participación	Alto Grado de Participación
Dimensiones de participación	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Procesos de co-creación
Algunas cuestiones a responder como sustento	¿Informa sobre los procesos de participación? ¿Aporta información sobre el funcionamiento del sistema? ¿Existe un proceso de consulta pública?	¿Habilita la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía? ¿Habilita la vía del consenso? ¿Habilita canales para el debate entre actores?	¿Existe equidad a la hora de compartir la responsabilidad? ¿Hay una definición y resolución conjunta de problemáticas? ¿Existen espacios adecuados?

Fuente: Elaboración Propia

Respondiendo a cada una de las cuestiones para cada nivel/grado de participación:

Tabla 12.1 Grados de Participación Irekia (Bajo)

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Informa sobre los procesos de participación?	¿Aporta información sobre el funcionamiento del sistema?	¿Existe un proceso de consulta pública?
Grado de participación bajo	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Sí, Irekia informa eficientemente a través de todos sus canales comunicativos de los procesos de participación que se ofrecen en la plataforma (peticiones, propuestas del gobierno, eventos y noticias)	Sí, el portal de Irekia explica de forma asequible al usuario el funcionamiento general de la plataforma, así como de todas las herramientas que ofrece.	Sí, puesto que existe un espacio donde el gobierno presenta propuestas de diferentes materias para que la ciudadanía se posicione y pueda dejar patente sus dudas, percepciones e implicaciones. Por tanto, ejerce la vía de la consulta pública a través de esta modalidad de participación.

Fuente: Elaboración Propia

A través de la Tabla 12.1 se puede concluir que Irekia sí cumple con todos los criterios seleccionados para ser considerada como una plataforma con un grado de participación bajo. Si bien es necesario que una plataforma cumpla con el mínimo grado de participación para ser considerada un caso de éxito, esto no es suficiente. Ahora es preciso avanzar al siguiente estadio para ver si también cumple con los criterios para alcanzar el nivel medio de participación.

Tabla 12.2 Grados de Participación Irekia (Medio)

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Habilita la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía?	¿Habilita la vía del consenso?	¿Habilita canales para el debate entre actores?
Grado de participación medio	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Sí, Irekia tiene habilitada la opción de peticiones ciudadanas donde hay una clara recepción de intereses de la ciudadanía, además que otros ciudadanos pueden comentar dentro de esas mismas peticiones, potenciando el debate. Hay, además, foros de discusión y deliberación dentro de las propuestas del gobierno asegurando la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía.	Sí, todas las peticiones ciudadanas tienen la opción de que otros ciudadanos voten a favor o en contra de la propuesta. Además, dentro de cada petición hay opción para dejar comentarios, pudiendo generar así un debate entre ciudadanos y gobierno que habilita la vía del consenso. Como se ha contabilizado en la Tabla 9 , la mayoría de las peticiones ciudadanas para cada temática han generado consenso mayoritario.	Sí, Irekia ha habilitado muchas herramientas para generar canales de debate entre los ciudadanos y con el gobierno. Ejemplo de esto son los foros de participación, las fases de debate en cada una de las propuestas de gobierno y los comentarios en las peticiones ciudadanas. Los canales de debate en Irekia están siempre abiertos y por ende, garantiza el éxito potencial

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 12.2, Irekia cumple con todos los criterios sustantivos para que, como plataforma de participación ciudadana, tenga lo que se considera un **grado de participación medio**. Teniendo un grado de participación medio Irekia ya puede ser considerada un caso de éxito, sobre todo teniendo en cuenta que el tercer estadio (Alto grado de participación) implica la existencia de procesos de co-creación los cuales no están presentes en Irekia, como se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla 12.3 Grados de Participación Irekia (Alto)

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Existe equidad a la hora de compartir la responsabilidad?	¿Hay una definición y resolución conjunta de problemáticas?	¿Existen espacios adecuados?
Grado de participación alto	Procesos de co-creación	No, dado que Irekia está diseñada para ser un portal de transparencia y participación del gobierno con el ciudadano. No es una plataforma pensada para que los ciudadanos compartan responsabilidad con los agentes en alguna las fases de las políticas públicas. Los procesos de participación no implican una transferencia de responsabilidades del ejecutivo al ciudadano.	No, Irekia permite a los ciudadanos hacer peticiones al gobierno como un mecanismo de participación directa, pero de ninguna forma implica una resolución conjunta de problemáticas. Las problemáticas, tanto las planteadas por el gobierno en las propuestas como por los ciudadanos en las peticiones, deben finalmente definirse y resolverse desde el gobierno	No, en Irekia no hay espacios diseñados especialmente para la co-creación. Si bien se da el debate entre ciudadanos e interacciones orgánicas con el gobierno a través de la plataforma, esta no habilita espacios que sean formalmente mecanismos para la co-creación

Fuente: Elaboración Propia

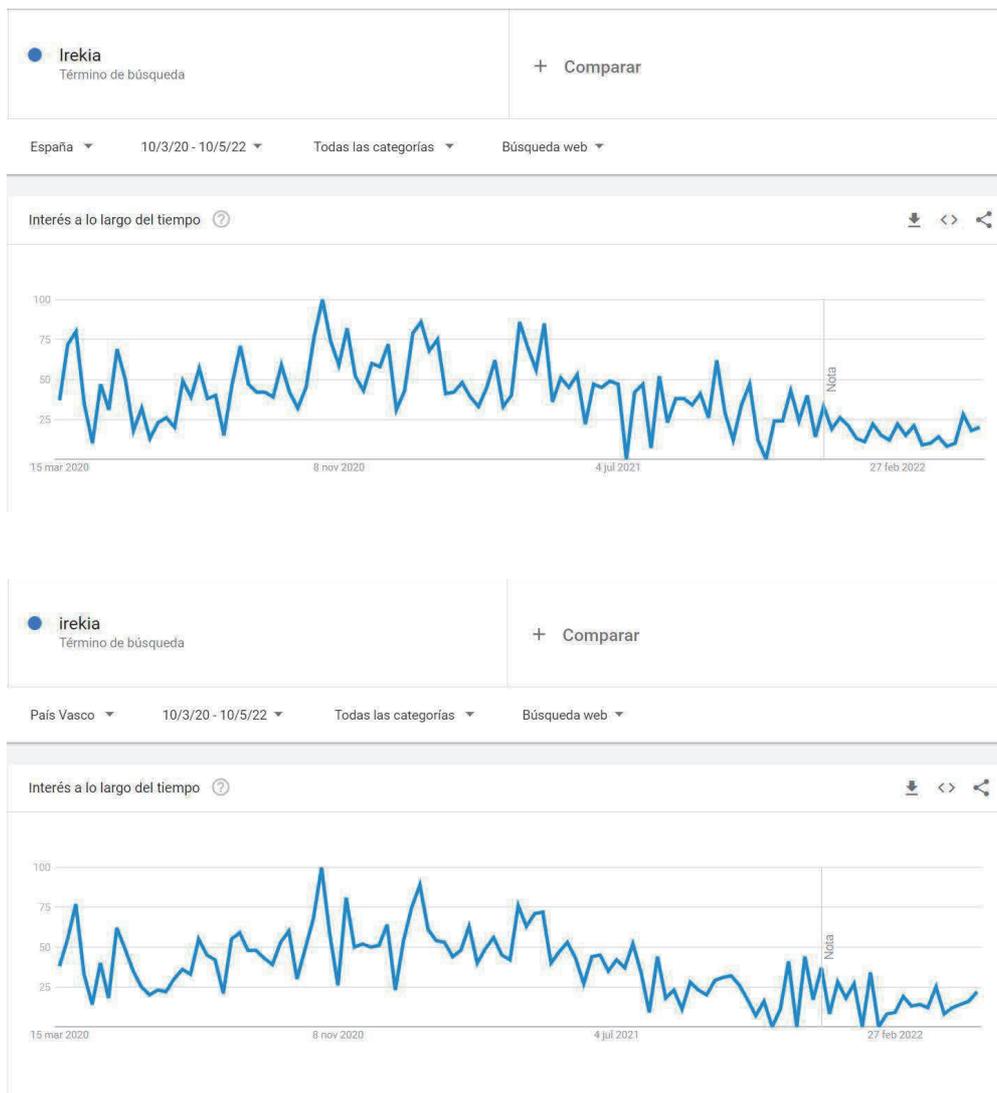
Dada la naturaleza asimétrica de Irekia (asimetría Gobierno-Ciudadano), esta plataforma no es un espacio donde se busque generar co-creación. Es por esto que, de acuerdo a sus objetivos planteados, con un **grado de participación medio** Irekia puede ser considerada un caso de éxito en el ámbito de la Participación.

5.1.6 Análisis de la Comunicación en Irekia

5.1.6.1 Análisis del Impacto en Buscadores

Para realizar el análisis del impacto en buscadores Irekia se utiliza la herramienta *Trends* para el motor de búsqueda más importante de Internet, Google. Dicha herramienta perteneciente al buscador ofrece información detallada sobre una marca, un tema, un término o un conjunto concreto de términos de búsqueda. Así pues, se podrá ver el número de búsquedas orgánicas y por ende, el posicionamiento e interés que ha despertado Irekia en los últimos tiempos. Teniendo en cuenta que Frena la Curva surgió en marzo de 2020 solo se tendrán en cuenta los datos arrojados desde el 10 de marzo de 2020 hasta el 10 de mayo de 2022 tanto para Irekia cómo para esta, de este modo se podrá tener un marco referencial completo y comparables. A continuación se muestran los resultados que arroja *Trends*:

Figura 8. Resultado Impacto en Buscadores Irekia



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=Frena%20la%20Curva.Irekia>

Los datos arrojados representan la frecuencia de búsqueda en España y País Vasco en unos valores que oscilan entre 0 (mínimo interés para el periodo seleccionado) y 100 (máximo interés para el periodo seleccionado). Esto representa el interés que tiene la ciudadanía por acceder a Irekia indistintamente de su intención puesto que, pudo ser para votar una propuesta del Gobierno o buscar una información concreta. Es necesario destacar que los valores se corresponden a la proporción de todas las búsquedas en el país y en la región para la palabra Irekia, así que los valores están dimensionados en función al número de **búsquedas semanales totales** bajo esos parámetros.

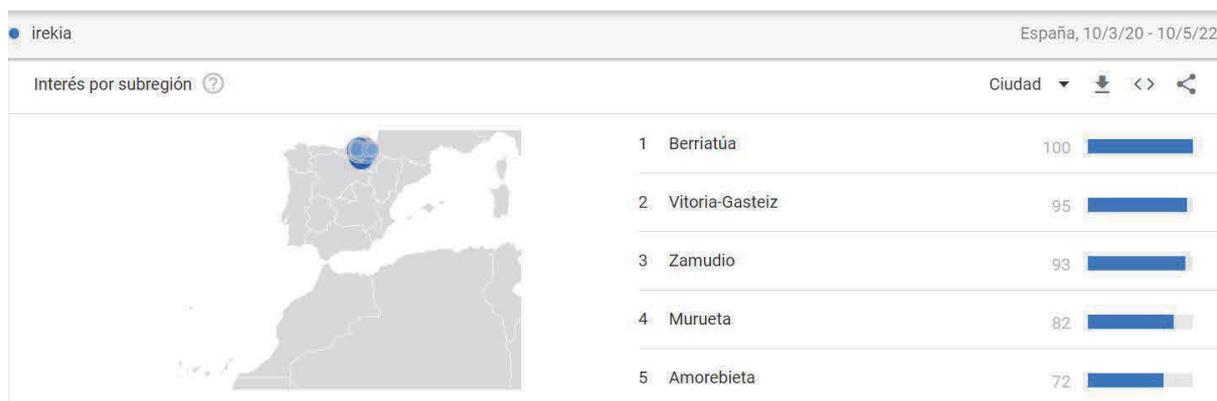
Dicho lo cual **Irekia** presenta una frecuencia de búsqueda media de 35,6 puntos sobre 100 a nivel nacional para el periodo seleccionado, lo cual quiere decir que la media de búsquedas orgánicas en Google por semana tiene un interés que se encuentra por encima del primer tercio de frecuencia de búsqueda, teniendo así la semana del 25 al 31 de octubre de 2020 una puntuación de 100 en contraste con el valor mínimo de la semana del 1 al 7 de mayo de 2022 con un valor de 7. Para el caso del País Vasco, Irekia tiene una frecuencia de búsqueda media de 37,5 puntos sobre 100 queriendo decir esto también que la media de búsquedas orgánicas en Google por semana tiene un interés que se encuentra por encima del primer tercio de frecuencia de búsqueda; coincidiendo el pico máximo y el mínimo con las semanas determinadas anteriormente.

En cuanto a la frecuencia de búsqueda por región y subregión, los datos se muestran en la siguiente imagen:

Figura 9. Impacto en buscadores Irekia por subregión



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=irekia>

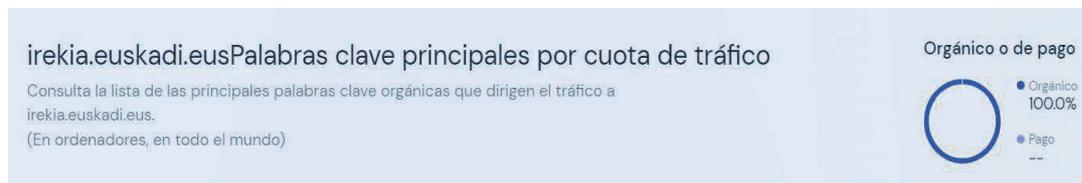


Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=irekia>

Los resultados arrojados muestran que las comunidades autónomas que más buscan esta plataforma son País Vasco, Cantabria, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Castilla y León. Por otro lado, las ciudades donde más se busca el término Irekia son Berriatúa (Vizcaya), Vitoria-Gasteiz, Zamudio (Vizcaya), Murueta (Vizcaya) y Amorebieta (Vizcaya).

Ahora bien, una vez analizada la frecuencia de búsqueda en Google, es necesario realizar un filtro a través de Similarweb para estudiar el porcentaje de tráfico orgánico que maneja Irekia:

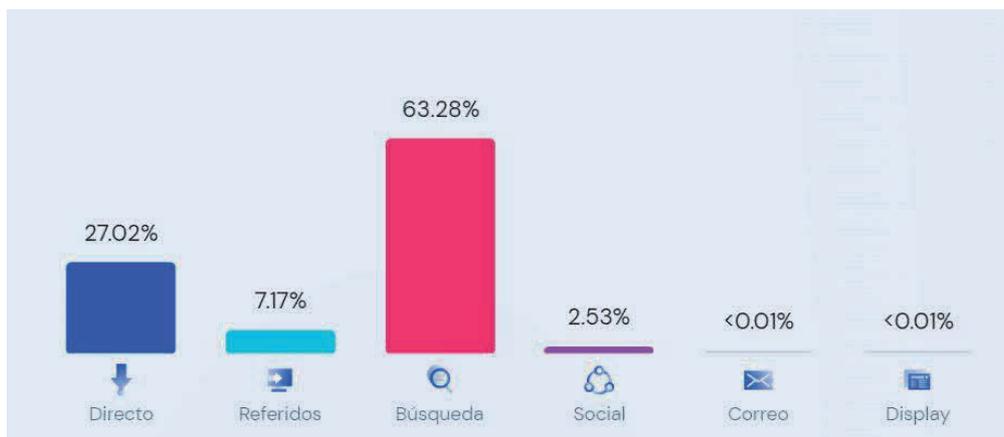
Figura 10. Porcentaje de Tráfico Orgánico Irekia



Fuente: <https://www.similarweb.com/es/website/irekia.euskadi.eus/#traffic-sources>

En función a lo que determina la herramienta de análisis se puede determinar que el 100% de las búsquedas son orgánicas, es decir, son usuarios reales que han tecleado la palabra Irekia en google. Partiendo de esta base, se hace necesario determinar la distribución de esas búsquedas en función del canal utilizado.

Figura 11. Distribución de búsqueda por canal Irekia



Fuente: <https://www.similarweb.com/es/website/irekia.euskadi.eus/#traffic-sources>

Teniendo en cuenta estos resultados, es necesario destacar que el 27,02% de los accesos totales vienen directamente de clicar un enlace directo a Irekia instalado en el escritorio de un ordenador; el 7,17% de los accesos totales proviene de enlaces externos en otras webs; el 63,28% proviene de la búsqueda orgánica en Google; el 2,53% de clicar en un acceso a Irekia redirigido desde algún tipo de red social; menos del 0,01% de los accesos provienen de un *click* a un enlace de Irekia en la bandeja de entrada de un correo electrónico y menos del 0,01% de los accesos provienen de un *click* a un anuncio en entornos audiovisuales.

Lo más importante para el caso son los puntos de acceso por búsqueda orgánica y por acceso directo a través del escritorio, suponiendo que el 90,3% de los accesos son de primera instancia, es decir, de acceso activo intencionado.

5.1.6.2 Análisis de las Redes Sociales

Es preciso hacer un análisis de las redes sociales de Irekia para poder determinar la capacidad de difusión del mensaje y el nivel de *engagement* que logran a través de su estrategia comunicativa. La siguiente tabla (Tabla 13) muestra los datos de una Evaluación del Impacto de Redes Sociales (elaboración propia) a partir de las publicaciones hechas por Irekia en sus propias redes sociales. Para esta evaluación se tomaron las publicaciones hechas entre el 8 de octubre de 2021 (última fecha con publicaciones disponibles en Twitter) y el 31 de diciembre de 2021. Este periodo de tiempo corresponde a 84 días en los cuales hubo publicaciones constantes incluidos fines de semana y festivos.

Tabla 13. Evaluación del Impacto en Redes Sociales Irekia

	Número de Seguidores	Publicaciones para el Periodo	Media de Publicaciones Diaria	Interacción para el Periodo
Twitter	21.1k seguidores	711 <i>tweets</i>	8.5 <i>tweets</i> diarios	4307 <i>likes</i> 3297 <i>retweets</i>
Instagram	3558 seguidores	33 <i>posts</i>	3 <i>posts</i> semanales	De acuerdo a las nuevas políticas de privacidad de Instagram, el número de <i>likes</i> y comentarios no son visibles
Youtube	2770 suscriptores	149 vídeos	1.77 vídeos diarios	954,787 reproducciones totales, media de 6407.97 reproducciones por video Los comentarios están desactivados para el canal de Youtube
Facebook	16,475 seguidores	103 <i>posts</i>	1.22 <i>post</i> diarios	495 <i>likes</i> en total, media de 4.8 <i>likes</i> por post 17 comentarios

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar la red social con más interacción y *engagement* es Twitter seguida de Facebook, Youtube e Instagram en último lugar. En Twitter, su medio de comunicación más destacado, Irekia tiene más seguidores que las demás redes sociales de otras plataformas de participación ciudadana como Decide Madrid y Decidim, por nombrar algunas. Las interacciones se muestran constantes y también por encima del promedio de otras plataformas de participación ciudadana análogas. A través de esta, todo parece apuntar que las redes sociales de Irekia son una de las principales razones por las que esta plataforma de participación ciudadana online puede ser considerada un caso de éxito.

5.1.7 Evaluación de los Factores Potenciales de Éxito: Irekia

Para establecer las pautas de este análisis de Irekia se volverá a hacer referencia a Chávez-Montero, A. (2018) y a la Tabla 14 (de elaboración propia previamente descrita) que resume las ocho formas que plantea para evaluar si la estrategia de estas herramientas online ha sido llevada de forma exitosa, de acuerdo a los objetivos del gobierno, para así lograr que el uso de las plataformas de participación ciudadana online y sus redes sociales sea potencialmente un factor de éxito:

Tabla 14. Evaluación de Factores de Éxito Como Plataforma

Factor que explica el éxito de las plataformas de Participación Ciudadana Online	Explicación y Desglose	Categorías de Evaluación	Análisis del caso Irekia
Interacción de los actores del Estado con el ciudadano	Se debe generar interacción entre el ciudadano, el gobierno y los distintos actores como sociedad civil para tener índices exitosos de participación ciudadana	<p>Alta: gran interacción entre los actores del Estado</p> <p>Media: interacción lograda pero no de forma eficiente</p> <p>Baja: baja o nula interacción</p>	Alta: de acuerdo a los indicadores planteados, Irekia presenta una gran interacción entre el Estado y el ciudadano. El indicador de Tiempo de Respuesta muestra que el gobierno responde en un 50.9% de las veces en los primeros 15 días después la publicación de la petición, probando tener una gran capacidad de interacción eficiente. Así mismo, la media de publicaciones diarias, de acuerdo a los parámetros establecidos en la Tabla 13.
Capacidad de generar coordinación ciudadana	Se deben generar mecanismos para que los ciudadanos se coordinen alrededor de las propuestas de acuerdo a sus intereses/necesidades	<p>Alta: gran capacidad de generar coordinación ciudadana</p> <p>Media: se genera coordinación ciudadana pero no de forma eficiente</p> <p>Baja: baja o nula coordinación ciudadana</p>	Alta: a través de las estadísticas ofrecidas sobre las peticiones ciudadanas (Tabla 9) vemos que un alto porcentaje de las peticiones llegan al consenso mayoritario y por ende se deduce que la ciudadanía se coordina para emitir un posicionamiento sobre una temática particular. Así mismo, la mayoría reciben comentarios relevantes por lo que podemos deducir que la estrategia comunicativa logra generar coordinación de forma exitosa.
Generación de Interés a partir de la creación de contenidos de calidad	Se debe crear contenido encaminado a buscar el tráfico que genere <i>engagement</i> genuino, es decir que atraiga nuevos seguidores de forma orgánica que busquen interactuar y participar con la cuenta	<p>Alta: el contenido creado genera <i>engagement</i> genuino con los seguidores aumentando la interacción</p> <p>Media: el contenido creado genera <i>engagement</i> pero no logra gran interacción</p>	Media: A través de un estudio de las redes sociales de Irekia (Tabla 13) es posible observar que, si bien las interacciones son por momentos bajas, todas sus plataformas de redes sociales tienen un número de seguidores

		<p>orgánica</p> <p>Baja: el contenido creado no genera <i>engagement</i> genuino ni interacción con los seguidores</p>	<p>(comparado con 12.2k de Decide Madrid y 3.1k de Decidim Barcelona, por nombrar algunas). Además, los <i>likes</i> y los <i>retweets</i> se mantienen constantes a través del periodo estudiado, mostrando una calidad media en el contenido y el interés que genera este.</p>
Segmentación de la comunicación y personalización	Conocer el grupo al cual queremos dirigir un determinado mensaje para determinar cuál es la audiencia de destino	<p>Alta: la información está personalizada según la segmentación y llega a las diferentes audiencias de forma diferenciada</p> <p>Media: hay segmentación pero la información no llega de forma diferenciada</p> <p>Baja: la audiencia no está correctamente segmentada ni la información llega a las audiencias de forma diferenciada</p>	<p>Alta: La información está segmentada de forma eficiente ya que las peticiones ciudadanas y las propuestas están divididas por departamentos, de forma que el usuario puede acceder directamente al área de su interés obteniendo información diferenciada según sus necesidades. Así mismo, cada departamento tiene sus propias redes sociales, asegurando así que la estrategia comunicativa esté personalizada a la audiencia de interés de acuerdo a la temática de cada departamento.</p>
Definición de una estrategia de comunicación	La estrategia de comunicación está diseñada de forma correcta de forma que cumpla los objetivos planteados por el gobierno	<p>Alta: la estrategia de comunicación tiene objetivos bien definidos y se evalúan a través de un buen posicionamiento en buscadores (orgánico o inorgánico)</p> <p>Media: hay una estrategia bien planteada, pero esta no está alineada con los objetivos del gobierno (orgánico o inorgánico)</p> <p>Baja: no hay una estrategia de comunicación planteada</p>	<p>Alta: El posicionamiento en buscadores de Irekia es óptimo, puesto que posee un posicionamiento 100% orgánico, tal y como arrojan Semrush y Similarweb. Esto quiere decir que hay una estrategia de comunicación y posicionamiento bien construida en torno a la plataforma.</p>
Escucha activa	La fuente más activa de información. Se debe de escuchar activamente a los usuarios	<p>Alta: alto nivel de escucha activa</p> <p>Media: se escucha a los</p>	<p>Media: si bien podemos observar, a través del portal de propuestas ciudadanas, que la</p>

		<p>usuarios, pero no de forma eficiente</p> <p>Baja: bajo o nulo nivel de escucha activa</p>	<p>participación ciudadana en las propuestas no es siempre representativamente alta, si se tienen en consideración las votaciones de los ciudadanos a la hora de decidir a favor o en contra de cierta propuesta. Esto lo podemos ver en el apartado de conclusiones en cada una de las propuestas, donde se expone el debate que se tuvo con la ciudadanía y se justifica la decisión final mediante los mecanismos de participación</p>
Difusión del mensaje	Capacidad que se tiene de difundir el mensaje, por redes sociales y por distintos medios online	<p>Alta: el mensaje deseado se difunde de forma exitosa y eficiente</p> <p>Media: se difunde el mensaje, pero no se forma eficiente</p> <p>Baja: no se logra difundir el mensaje deseado</p>	<p>Media: comparando la presencia en redes de otras plataformas de participación ciudadana ya mencionadas. Irekia tiene un número bastante superior de seguidores (21.1k), teniendo una mayor difusión del mensaje. A pesar de esto, el número de interacciones es (aunque comparativamente grande en el medio de las plataformas de participación ciudadana) relativamente bajo respecto a la interacción que genera su mensaje.</p>
Actitud proactiva	Que se reaccione ante cada situación de forma rápida y proactiva, enfocado en la actitud de la respuesta y su mensaje	<p>Alta: se reacciona de forma rápida y proactiva a los usuarios</p> <p>Media: se responde a los usuarios, pero no de forma rápida/proactiva</p> <p>Baja: no se responde eficientemente a los usuarios</p>	<p>Alta: Irekia es altamente proactiva, esto se ve gracias al hecho de que constantemente se habilitan espacios de participación como las propuestas ciudadanas, además se interacciona con el ciudadano de forma activa, se responde rápidamente a las peticiones (Tabla 9), tiene un alto nivel de actividad en redes sociales (Tabla 13).</p>

Cuidado de la red	Los gobiernos no existen como entes aislados, sino que funcionan dentro de una red de varios actores, se debe incluirlos en la estrategia de redes y comunicación	<p>Alta: se tiene en cuenta a la red de actores a la hora de crear la estrategia de redes</p> <p>Media: se tiene en cuenta solamente a algunos actores en la estrategia de redes</p> <p>Baja: no se tiene en cuenta a la red de actores/se desconoce</p>	Alta: en la estrategia de redes se tienen en consideración todos los actores que intervienen en la red del Gobierno Abierto de Euskadi. A través de un estudio de las redes sociales de Irekia podemos ver que hay menciones y <i>retweets</i> a las publicaciones de todos los departamentos que componen el gobierno, así como de canales de comunicación de prensa e iniciativas de participación ciudadana. A través de la estrategia comunicativa se mantienen estrechos lazos entre los actores relevantes.
-------------------	---	--	---

Fuente: Elaboración Propia

A través de esta tabla podemos observar que en casi todas las categorías Irekia tienen una evaluación Alta (5 de 8) y en el resto una evaluación Media (3 de 8). Si se tiene en cuenta la exposición de Chávez-Montero, A. (2018) de donde se desprende el anterior análisis, todo parece apuntar que Irekia puede ser considerada, un caso de éxito en el rubro de participación ciudadana online en cuestiones de fondo.

5.1.8 Análisis Accesibilidad del Caso Irekia

Como se había determinado en apartados anteriores de esta investigación, la accesibilidad hace referencia a la facilidad con la que cualquier usuario es capaz de entrar e interactuar con el contenido y las funcionalidades que ofrece una web independientemente de sus capacidades cognitivas o cualquier tipo de limitación. Para el caso de las plataformas de participación ciudadana online, la accesibilidad se convierte en un análisis determinante puesto que, si la ciudadanía no es capaz de llegar de manera autónoma a los procesos participativos, interactuar, posicionarse, formular o votar una propuesta; la utilidad práctica de estos medios sería muy limitada. Ahora bien, para analizar el grado de accesibilidad se han utilizado dos herramientas de análisis: [TAW](#) y [WAVE](#). La utilización de estas radica en su complementariedad, puesto que a través de los resultados arrojados por TAW se pueden comprobar de manera gráfica en WAVE y el análisis arroja una radiografía mucho más fiable sobre cada uno de los parámetros que describe la accesibilidad.

Para el caso de Irekia los resultados arrojados por TAW que le afectan de manera directa como plataforma de participación ciudadana online son los siguientes en cuanto a **Perceptibilidad** se refiere:

Tabla 15: Evaluación de la Perceptibilidad Irekia

Pauta	Nivel
Contenido no Textual	A
Subtítulos (Pregrabados)	A
Subtítulos (En Directo)	AA
Descripción Auditiva (Pregrabada)	AA
Secuencia con Significado	A
Uso del Color	A
Control del Audio	A
Contraste	A
Redimensionamiento del Texto	AA
Imágenes de Texto	AA

Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

Ahora bien, pasando a explicar las pautas determinantes de la perceptibilidad se interpreta que:

- Contenido no Textual - Todo contenido no textual que está expuesto en Irekia, es decir todas las imágenes que allí aparecen, tiene un texto alternativo que ejerce el mismo propósito, en caso de que las imágenes no puedan ser interpretadas por el usuario.

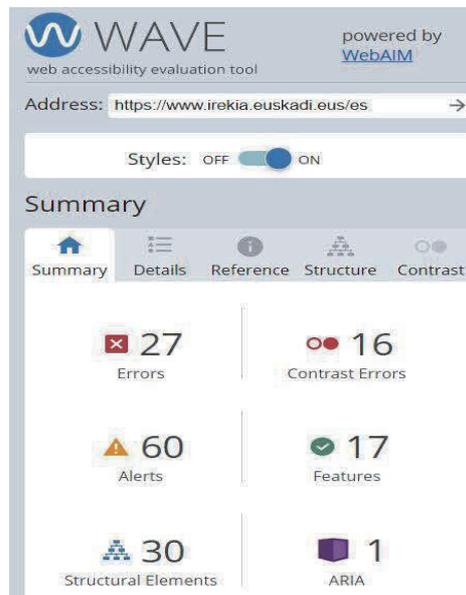
- Subtítulos (Pregrabados) - Hay subtítulos para todo el contenido de audio pregrabado en las presentaciones multimedia. Es decir, los vídeos explicativos e interactivos presentan subtítulos para que todos los usuarios puedan entender los procesos y dinámicas de Irekia.
- Subtítulos (En Directo) - Hay subtítulos para todo el contenido de audio en directo de las presentaciones multimedia sincronizadas. Por ejemplo, en el caso de la emisión en directo de [TV Online de Irekia](#) los subtítulos aparecerán en la retransmisión.
- Descripción Auditiva (Pregrabada) - Se proporciona una descripción auditiva para todo el contenido de Irekia. A través del apartado de accesibilidad de la página hay un recorrido a través de Insuit donde se muestra una descripción auditiva de todo el contenido.
- Secuencia con Significado - Cuando la secuencia en la que se presenta el contenido afecta a su significado, debe ser posible determinar la secuencia correcta de lectura de manera automática. Esto quiere decir que, por ejemplo: el usuario es capaz de entender la lógica y procesos de participación ciudadana presentados en Irekia.
- Uso del Color - Esta pauta hace referencia a que el color no se usa como única vía para transmitir información, indicar una acción, solicitar una respuesta o distinguir un elemento visual.
- Control del Audio - Existen mecanismos para pausar los audios de forma automática y controlar el volumen de sonido de forma independiente al control del dispositivo. Además del control estándar del dispositivo, hay uno para cada contenido multimedia del portal de participación ciudadana, como se demuestra en [este contenido](#); en el menú que aparece en el margen inferior derecho existe un control independiente del sonido.
- Contraste - La presentación visual del texto y de las imágenes del texto tienen una relación de contraste mínima que hace cualquier contenido distinguible.
- Redimensionamiento del Texto - Todo el texto puede ser ajustado sin ayudas técnicas hasta una ampliación máxima del 200% sin que se pierda el contenido o la funcionalidad teniendo en cuenta la excepción de las imágenes de texto y los subtítulos.

- Imágenes de Texto - Se utiliza texto en vez de imágenes de texto para presentar la información, por lo que los ajustes de texto son más fiables a la hora de mantener la funcionalidad y el contenido.

Según los resultados arrojados, se puede considerar que Irekia es una plataforma de participación ciudadana online perceptible, con un 40% de pautas con un nivel AA y un 60% con un nivel A. Después de haber realizado el análisis TAW para todo el contenido de la página de Irekia y haber determinado el significado de las pautas y su consecución es necesario utilizar el programa WAVE sobre la *homepage* y la página de participación puesto que, en estas es donde se encuentra toda la información necesaria para acceder a los procesos participativos y por ende, para conseguir materializar la participación ciudadana online; así se revisarán de una manera más gráfica y representativa lo determinado por el primer análisis TAW.

Bien, los resultados arrojados por WAVE para la *homepage* de Irekia son los que se muestran en la siguiente imagen:

Figura 12. Resultados WAVE homepage Irekia



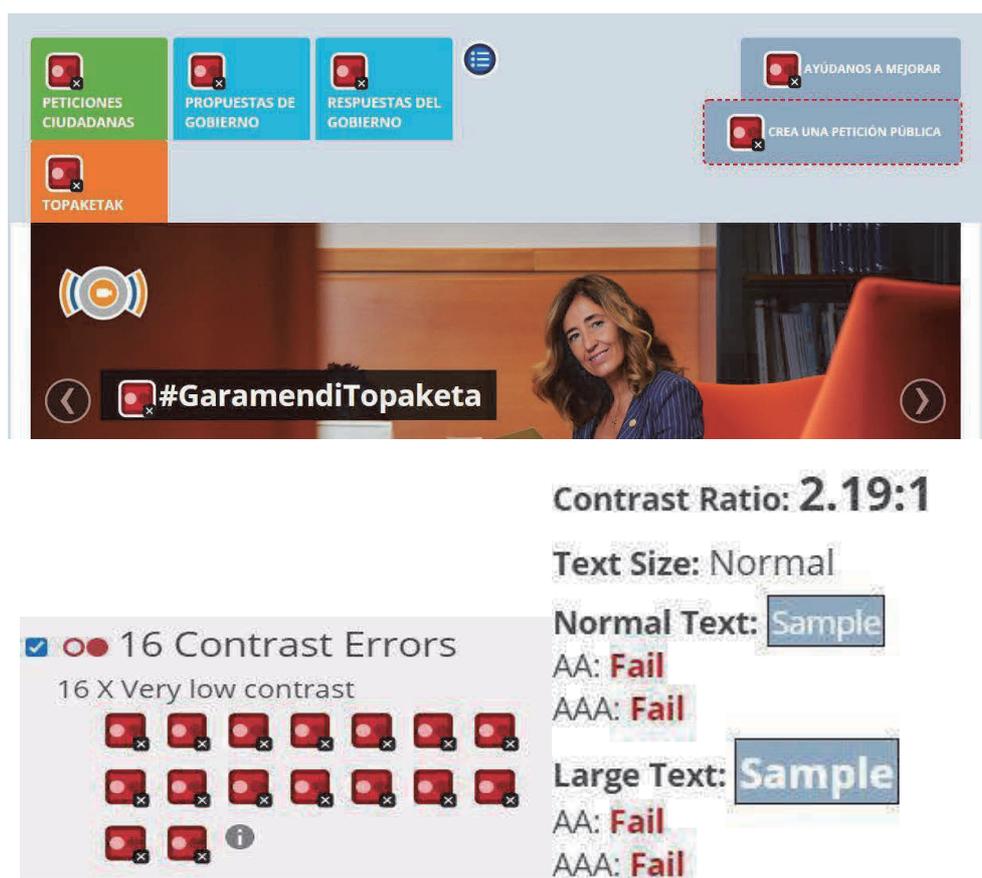
Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Esto quiere decir que: hay 27 errores de formato solucionables, 16 errores de contraste, 60 alertas de mejora, 17 elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta, 30 elementos estructurales bien contruidos y que por tanto cimentan el portal de manera precisa y la presencia de *Aria Hidden*, valor que se utiliza para indicar la presencia de tecnologías de asistencia, como lectores de pantalla que dictan el contenido del documento a las personas con discapacidades. Ahora bien, es

necesario determinar qué tipo de errores se presentan en cuanto a perceptibilidad se refiere para poder apuntalar el análisis de este bloque.

Por tanto, de los **errores** que arroja WAVE, los más importantes para este caso son los que están presentes en el bloque que ocupa la participación ciudadana en la página principal de Irekia, como errores de contraste. Pueden verse en la siguiente imagen:

Figura 13. Errores Homepage Irekia



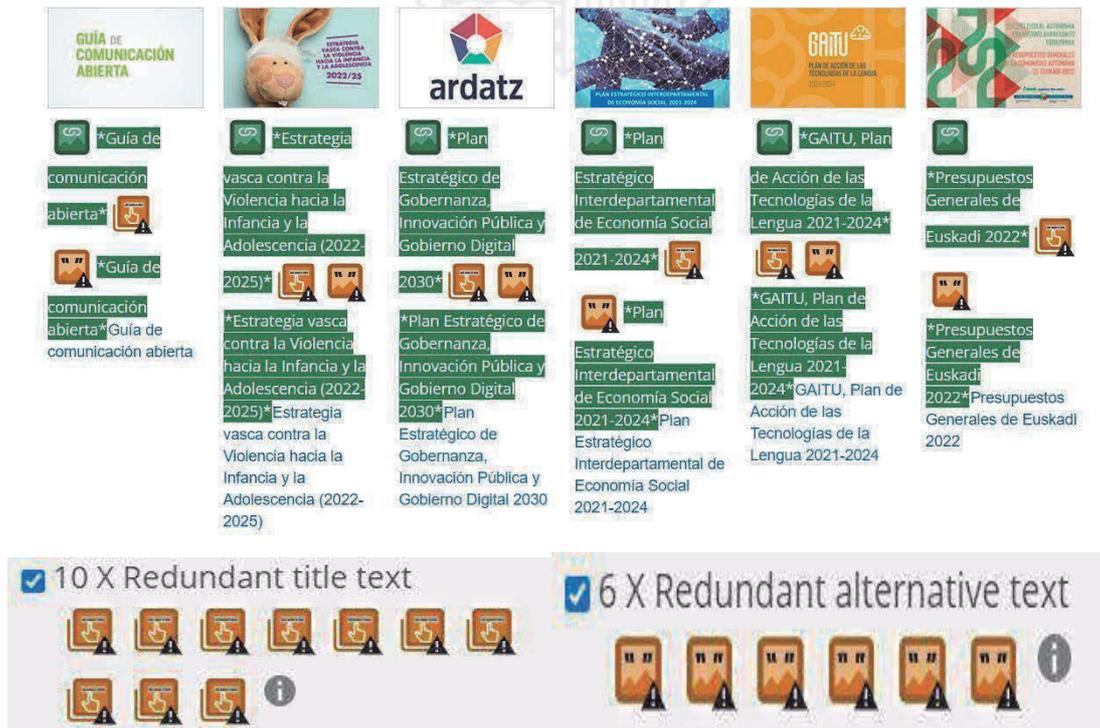
Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Esto quiere decir que algunos bloques del apartado más visibles del acceso a la sección de participación ciudadana presentan un contraste bajo entre el color del texto y del fondo pudiendo presentar así dificultades para personas con visibilidad reducida o daltonismo y que entrarían en conflicto con las pautas de Uso del Color y Contraste.

En cuanto a las **alertas** que arroja WAVE, es necesario destacar que ninguna entra en contra de las pautas que aplican al caso de Irekia para el éxito de la accesibilidad, por citar unos ejemplos, las alertas que arroja el programa hacen referencia a la redundancia de texto alternativos a las imágenes o a los

títulos de los bloques, que son alertas no relevantes, puesto que no se encuentran en el apartado de participación ni en relacionados y que además pueden solucionarse de manera simple. Se muestra en la siguiente imagen:

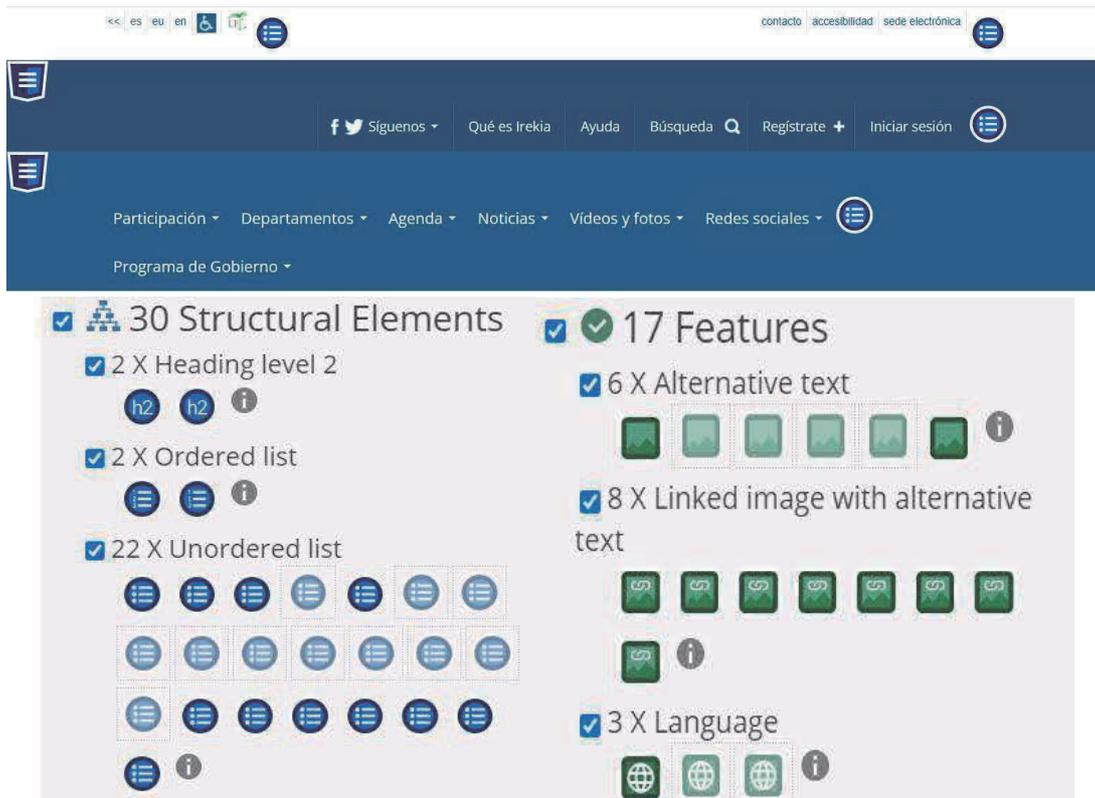
Figura 14. Alertas Homepage Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

En cuanto a **resultados positivos** se refiere, es necesario comentar el análisis arrojado de la **estructura** ya que la construcción de la página sigue una lógica estructural común que permite al usuario navegar de una manera intuitiva. Los menús desplegable están ordenados en base a un criterio deducible; representan un grupo de elementos relacionados y agrupados en un mismo bloque por lo que su identificación es sencilla y, por ende, permite a quien navega poder acceder desde los menús a los apartados deseados. Además, el orden de los menús, de izquierda a derecha, comienza con el apartado que ha de tener más peso para el usuario, es decir, la participación.

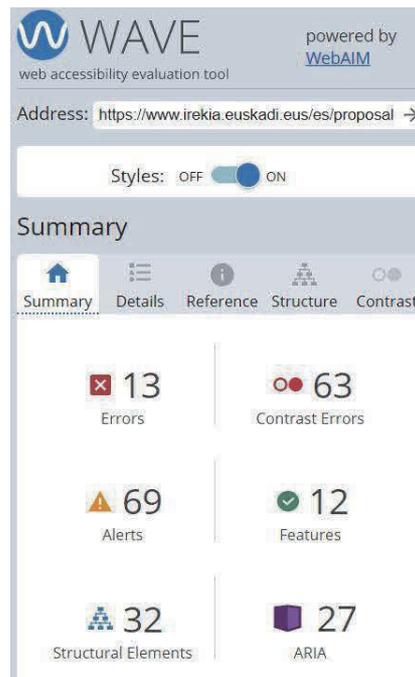
Figura 15. Resultados positivos Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

En la imagen quedan representados la presencia de textos alternativos en la página principal, imágenes representativas con textos alternativos y tres localizaciones para poder seleccionar el lenguaje de la página. Ahora bien, en la sección de **participación ciudadana** de Irekia , WAVE arroja los siguientes resultados en función del contenido del apartado en función de la tipología de participación:

Figura 16. Resultados WAVE participación ciudadana Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Para el apartado se presentan 13 errores de formato solucionables, 63 errores de contraste, 69 alertas de mejora, 12 elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta, 32 elementos estructurales bien contruidos y la presencia de *Aria Hidden*. En este apartado vuelven a repetirse los patrones de la *homepage* puesto que los problemas principales residen en los **errores** de contraste. A modo de ejemplo:

Figura 17. Errores participación ciudadana Irekia



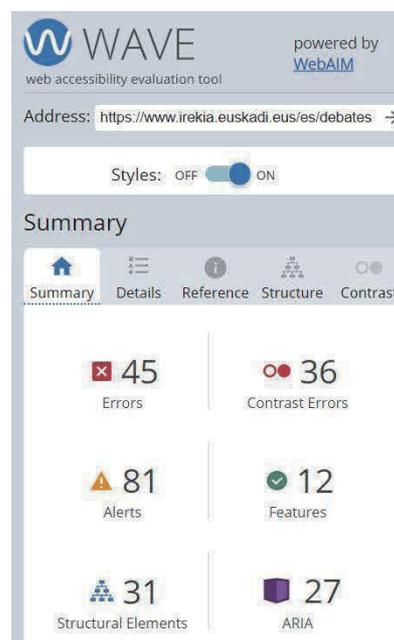
Fuente: <https://wave.webaim.org/>

A través de las dos imágenes anteriores puede observarse que hay una prevalencia de errores de contraste en este apartado, pudiendo llevar a las personas con dificultades visuales a no distinguir el color de la letra con el color del fondo repercutiendo así de manera importante en el proceso de participación ciudadana online ya que si el usuario no es capaz de distinguir entre los ‘botones’ de a favor o en contra, difícilmente, podrá emitir un posicionamiento sobre la temática concreta; entrando de nuevo en conflicto con las pautas de Uso del Color y Contraste.

En cuanto a las **alertas** que arroja WAVE en este bloque, es necesario destacar que ninguna entra en contra de las pautas que aplican al caso de Irekia para el éxito de la accesibilidad, las alertas que evidencia el programa son las mismas que se han descrito en el análisis de la *homepage*. Hacen referencia a la redundancia de textos alternativos a las imágenes o a los títulos de los bloques, que son alertas no relevantes puesto que no se encuentran en el apartado de participación ni en relacionados y que además pueden solucionarse de manera simple.

En cuanto a **resultados positivos** se refiere, son relativos a la estructura y a los elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta al igual que pasa en la *homepage*.

Figura 18. Resultados positivos participación ciudadana Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Para el apartado de presentan 45 errores de formato solucionables, 36 errores de contraste, 81 alertas de mejora, 12 elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta, 31 elementos estructurales bien contruidos y la presencia de *Aria Hidden*. En este apartado vuelven a repetirse los

patrones de la *homepage* y del bloque de propuestas ciudadanas. Los problemas principales residen en los **errores de contraste**.

Figura 19. Errores de contraste participación ciudadana Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Así se ve que los errores de contraste persisten en todo Irekia, afectando por ende también a las posibilidades de participación ciudadana y suponiendo una limitación a la igualdad de acceso a todas las personas a los procesos participativos; hay que remarcar que estos errores nos son graves puesto que, el contraste se puede ajustar en cualquier momento.

En cuanto a las **alertas** que arroja WAVE en este bloque es necesario destacar que ninguna entra en contra de las pautas que aplican al caso de Irekia para el éxito de la accesibilidad. Las alertas que evidencia el programa son las mismas que se han descrito en el análisis de la *homepage* y de las propuestas de participación ciudadana.

En cuanto a **resultados positivos** se refiere, son relativos a la estructura y a los elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta al igual que pasa en la *homepage* y de las propuestas de participación ciudadana.

Bien, los resultados arrojados por TAW para la página de Irekia en cuanto a perceptibilidad se refiere son positivos, esto quiere decir que la información y los componentes del portal de participación ciudadana se han presentado a los usuarios de manera mayoritaria a través de una composición que pueden percibir independientemente de cualquier dificultad cognitiva, limitación, deficiencia o minusvalía. Todos los valores aplicables al caso han obtenido como mínimo una calificación A, que es

el estándar mínimo a partir del cual la W3C considera aceptable la perceptibilidad de un dominio. El único diagnóstico persistente durante todo este análisis y que tiene relevancia para este caso es el relativo al contraste, tal y como ha arrojado la herramienta WAVE a través de la cual se han comprobado y apuntalado algunas evidencias de manera más gráfica sobre el análisis de la perceptibilidad.

En cuanto al análisis de la **operabilidad** se refiere es necesario destacar que esta hace referencia a que todos los elementos y el contenido de Irekia han de responder a su finalidad y por tanto, poder ser usados por cualquier persona que quiera acceder desde cualquier dispositivo. Para el caso de la operabilidad las pautas que afectan y el nivel de resultados alcanzados según el análisis de TAW son las siguiente:

Tabla 16. Evaluación de la Operabilidad de Irekia

Pauta	Nivel
Teclado	A
Evitar bloques	A
Páginas tituladas	A
Orden del foco	A
Múltiples vías	AA
Encabezados y etiquetas	AA
Foco visible	AA

Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

La explicación de las pautas de la operabilidad se desglosa en el siguiente decálogo:

- Teclado - Todas las funcionalidades de Irekia son operables a través del teclado sin requerir a una determinada velocidad de pulsación de las teclas. De este modo el usuario puede navegar por el contenido y poder llegar a los apartados deseados, votar a favor o en contra de una propuesta del Gobierno o realizar la suya propia.
- Evitar Bloques - Irekia tiene un mecanismo para evitar que se repitan los mismos bloques de contenido manteniendo la misma estructura, pero evitando el duplicamiento de menús que pueda llevar a confusiones al usuario.
- Páginas Tituladas - Irekia dispone de títulos que describen los propósitos de las páginas, como queda patente en el menú principal de la *homepage*, donde el usuario puede entender cada uno de los propósitos y del contenido que recoge, así se muestra en la siguiente imagen:

Figura 20. Menú principal Irekia



Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/es>

- Múltiples vías - Irekia proporciona más de un camino para encontrar cualquier bloque o proceso dentro de sus dinámicas de navegación, puesto que desde cualquier punto el usuario puede volver al paso anterior, saltar a otro proceso o buscar por palabra clave en el buscador permanente.
- Encabezados y etiquetas -Irekia tiene encabezados y etiquetas que describen su tema y su finalidad.
- Foco visible - Irekia posee interfaces operables por teclado a través de las cuales el indicador del foco o localizador del teclado resulta visible en la pantalla.

Según los resultados arrojados por TAW, se puede confirmar que Irekia es operable como plataforma de participación ciudadana online con un 42,85% de pautas con nivel AA y un 57,155% de pautas con nivel A.

En cuanto al análisis de lo **comprensible** de la plataforma este hace referencia a que la información contenida en ella, así como su funcionalidad, ha de ser comprensible por cualquier usuario. Para este parámetro las pautas que afectan y el nivel de resultados alcanzados según el análisis de TAW son las:

Tabla 17: Evaluación de la Compresibilidad de Irekia

Pauta	Nivel
El idioma de la Página es Legible	A
El Idioma de las Partes es Legible	AA
Predecible al recibir el foco	A
Predecible al Introducir datos	A
Predecible Mecanismo de Navegación	AA
Predecible Identificación de Elementos	AA
Identificación de Errores Asistida	A
Etiquetas o Instrucciones	A
Sugerencia ante Errores	AA

Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

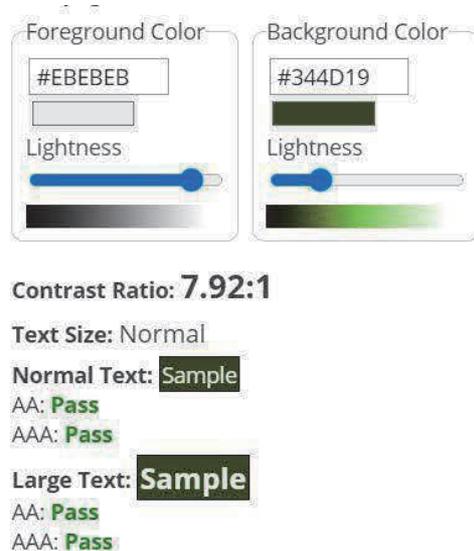
- Idioma de la Página - El idioma predeterminado de Irekia puede ser cambiado por el usuario en cualquier momento.
- Idioma de las Partes - El idioma de cada una de las frases, elementos o bloques de Irekia puede ser cambiado por el usuario en cada momento, a excepción de nombres propios, tecnicismos o palabras en un idioma no determinado.
- Al recibir el foco - Cuando cualquier elemento navegable recibe el foco de navegar mediante teclado no se produce ningún cambio en el contexto ni en el entorno.
- Al introducir datos - Cuando se introducen datos por parte del usuario en los campos requeridos no se produce ningún cambio en el contexto ni en el entorno.
- Mecanismo de Navegación - Los mecanismos de navegación que se dan dentro del conjunto de Irekia son siempre los mismos independientemente del bloque en el que se encuentre el usuario.
- Predecible Identificación de Elementos - Los elementos que tienen la misma funcionalidad dentro de un bloque de Irekia, como, por ejemplo, los cuadros de diálogo en las propuestas ciudadanas, tienen la misma funcionalidad en el bloque de propuestas del gobierno.
- Identificación de Errores - Si el usuario introduce en Irekia datos que no son correctos, como por ejemplo, contraseña de acceso errónea, este será identificado y notificado al usuario de manera textual.
- Etiquetas o Instrucciones - El usuario recibe instrucciones cuando haya contenido que requiera la introducción de sus datos, por ejemplo, a la hora de registrarse como participante la plataforma demandará información especificada al usuario.
- Sugerencia Ante Errores - Si se detectan errores a la hora de introducir datos, Irekia presenta las sugerencias de corrección al usuario.
- Prevencción de Errores - Irekia, al ser una plataforma donde el usuario debe introducir datos personales, proporciona un mecanismo para revisar, confirmar y corregir la información antes de mandar los datos de manera definitiva.

Bien, después de los resultados arrojados por TAW para el parámetro que determina si es un portal de participación ciudadana comprensible, en cuanto a información y manejo de la interfaz se refiere, se puede afirmar que sí que es una construcción comprensible por cualquier usuario que quiera utilizarla. Cuenta con un 50% de pautas con calificación AA y con un 50% con calificación A; en este sentido, Irekia puede considerarse una plataforma de participación ciudadana online con altas cotas de accesibilidad al haber superado con éxito la criba del programa para los parámetros que afectan a sus

dinámicas principales. El campo mejor desarrollado es el de su comprensión, es decir, el usuario es más tendente a entender su funcionamiento y comprender la información que ofrece y por ende, a poder entender y comprender cómo participar en la creación de propuestas ciudadanas y cómo posicionarse en función de las propuestas del Gobierno. Irekia también es una plataforma operable, es decir, que las funcionalidades que ofrece, la interfaz de usuario y la navegación que hace este dentro de la plataforma se completa de forma satisfactoria.

El parámetro que más debilidades presenta es el de la perceptibilidad, centrándose la mayoría de bajas calificaciones en los fallos de contraste y limitando la forma en la que el usuario puede percibir la información contenida en Irekia – como ya se ha visto de manera más concreta a través de WAVE – estas se concentran sobre todo en el apartado de la *homepage* donde se encuentra el bloque de participación ciudadana y dentro de este, en el de la formulación de propuestas y votación de propuestas del Gobierno. Esto puede suponer una limitación al acceso de los procesos participativos a personas con ciertas limitaciones cognitivas y/o visuales, pero se puede corregir fácilmente haciendo un ajuste de contraste como se muestra en la imagen de a continuación.

Figura 21. Sugerencia ajuste de contraste Irekia



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

5.1.9 Análisis de la Navegabilidad de Irekia

Llegados a este punto, se hace necesario realizar el análisis de la navegabilidad de estas dos plataformas de participación ciudadana online para determinar qué tan sencillo resulta su utilización para los usuarios. Hay que remarcar que la importancia de este análisis recae en la manera en la que los ciudadanos se relacionan con los elementos que determinan su funcionamiento y su finalidad.

Siguiendo la tabla de evaluación de la navegabilidad diseñada en el apartado 4.2 de esta investigación los resultados arrojados para **Irekia** son los siguientes:

Tabla 18: Análisis Navegabilidad Irekia

Ítems a Evaluar	Relación de Cumplimiento	Ponderación
¿El patrón de estilo de la web es siempre el mismo?	Sí	10%
¿El lenguaje de la página es simple y claro?	Sí	10%
¿La interfaz de la web es sencilla y coherente?	Sí	10%
¿Existen enlaces caídos que dificulten la navegabilidad?	No	10%
¿Existe un menú permanente?	Sí	10%
¿Existe un índice del sitio web?	Sí	10%
¿Existe un buscador de palabras clave?	Sí	10%
¿La página está adaptada al formato móvil?	No	
¿Se puede navegar en diferentes idiomas?	Sí	10%
¿Se puede solicitar ayuda en línea?	No	
Ponderación Total		80%

Fuente: Elaboración Propia

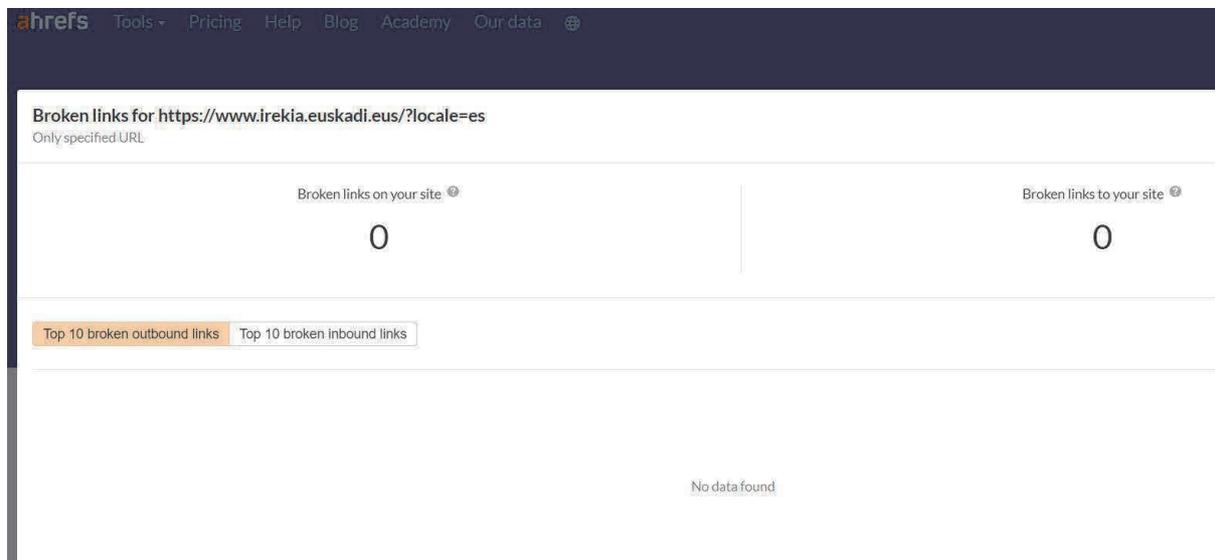
Ahora bien, los resultados arrojados para el análisis de este parámetro suponen que el portal de participación ciudadana Irekia es navegable en un 80%. A continuación se explican los ítems, su relación de cumplimiento y por ende su ponderación final:

- **El patrón de estilo de la web** es siempre el mismo puesto que sigue una estructura lógica común de bloques en todas y cada una de las páginas a través de las cuales se puede navegar,

la página posee una jerarquía comprensible. La tipología de la letra es siempre la misma: su tamaño se corresponde en base a la importancia de la categoría, es decir, las categorías del menú principal tienen un tamaño mayor que sus subcategorías; además se establece un orden visual de los componentes al estilo periodístico, determinando los que deben captar mayor atención del usuario en un lugar más visible, manteniendo un equilibrio general del diseño de la página.

- **El lenguaje de la página** es sencillo ya que está planteado de forma que cualquier persona pueda comprenderlo. Irekia genera menús y sub-categorías fáciles de entender, los cuales poseen textos breves, concretos y legibles.
- **La interfaz de la web es sencilla y coherente**, puesto que cada uno de los bloques de la interfaz tiene un propósito concreto, las tipologías del menú son apropiadas en relación al contenido que albergan, el uso de los colores es uniforme, la ubicación del menú y la presencia del logo de Irekia corresponden y afianzan la familiaridad con la plataforma.
- **No hay enlaces caídos** en Irekia como se muestra en el análisis del verificador [Ahrefs](#)

Figura 22. Verificación Ahrefs Irekia



Fuente: <https://ahrefs.com/es>

- **Existe un menú permanente** puesto que estemos en la categoría o subcategoría o subcategoría de Irekia el menú permanente siempre permanece visible, como se ejemplifica a continuación, la página está dentro de la categoría de peticiones ciudadanas y el menú principal sigue siendo visible:



Fuente: <https://www.irekia.euskadi.eus/>

- **Existe un índice del sitio web** puesto que la página Irekia aparece en los principales buscadores de internet como dominio fiable.
- **Existe un buscador de palabras clave** en el menú principal permanente que permite al usuario buscar cualquier información que necesite.
- **La página no está adaptada** al formato móvil, como arrojan los resultados de la herramienta [Pagespeed Insights](#) para Irekia, su rendimiento en dispositivos móviles es del 40%, no llegando a funcionar ni a la mitad de su rendimiento en dispositivos de sobremesa.

Figura 24. Resultados Rendimiento Irekia



Fuente: <https://pagespeed.web.dev/>

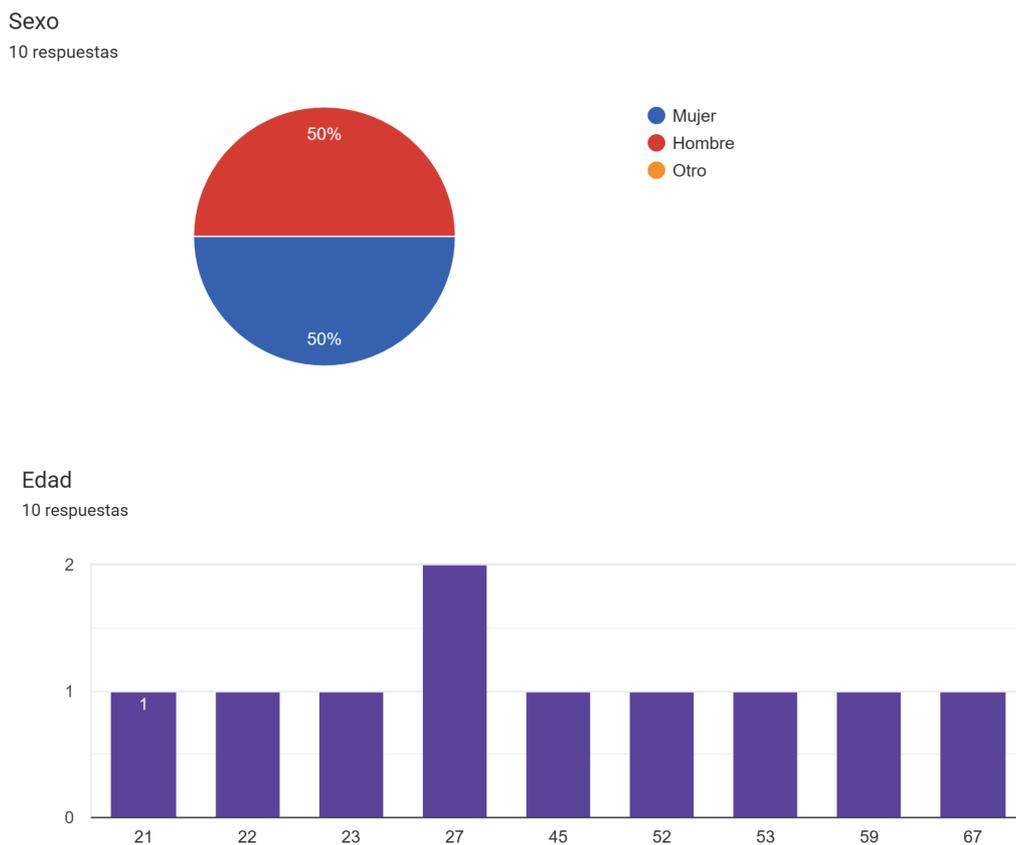
- **Se puede navegar en diferentes idiomas:** castellano, euskera e inglés.
- **No se puede solicitar ayuda en línea,** Irekia no dispone de esa funcionalidad.

5.1.10 Análisis Usabilidad Irekia

Para la realización del análisis de la usabilidad de Irekia se ha aplicado el cuestionario de la Tabla 7 de manera presencial a una muestra reducida de 10 personas que nunca habían navegado previamente por ninguno de los portales. Los usuarios debían navegar el tiempo que consideraran suficiente por la página mientras eran cronometrados y registrados sus timings. Una vez que el usuario termina la experiencia de navegación se le aplica el cuestionario. La muestra ha estado representada por ambos géneros de manera paritaria y distribuidos por cuotas de edad repartidas desde los 18 a los 30, de 31 a 50 y de 51 a 70 años.

Después de haber realizado los estudios de usabilidad de Irekia se exponen a continuación los resultados arrojados de la muestra seleccionada:

Figura 25. Resultados preguntas de control Irekia



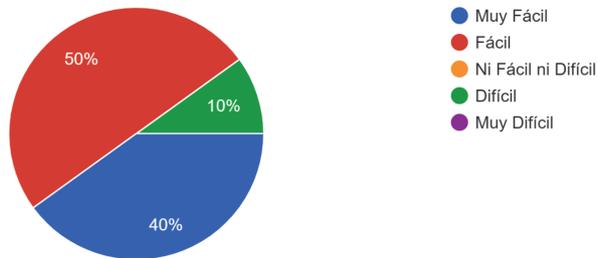
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

Para el bloque de **Adecuación Reconocible** los resultados arrojados son los siguientes:

Figura 26. Resultados adecuación reconocible Irekia

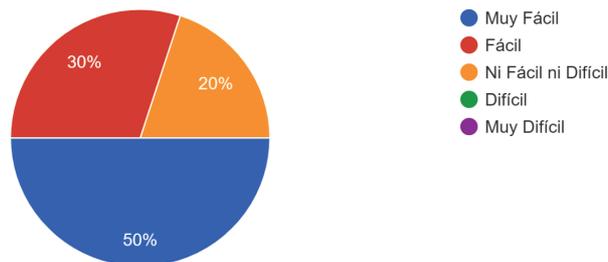
¿Es fácil reconocer para qué sirve el portal portal?

10 respuestas



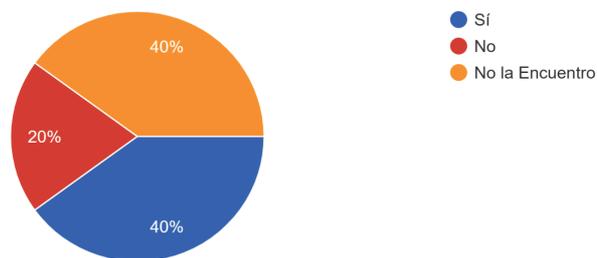
¿Cuál es el grado de dificultad de acceso a las funciones del portal?

10 respuestas



¿Hay sección de accesibilidad, ayuda o similar en el portal?

10 respuestas



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

En función a los resultados arrojados, se puede determinar que: el 40% de la muestra entiende de manera muy fácil para **qué sirve el portal**, el 50% de la muestra ha considerado que la identificación de las funcionalidades es muy fácil y el 10% ha considerado que es difícil. En cuanto a la dificultad que les

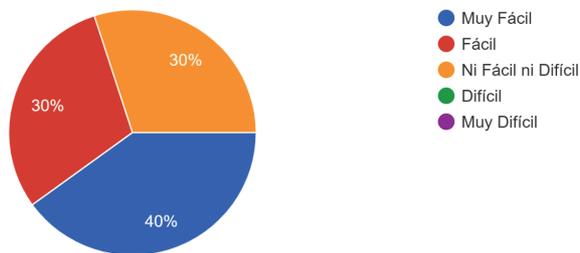
ha supuesto **acceder a las funcionalidades del portal**, el 50% ha determinado que es muy fácil entender sus funcionalidades, un 30% ha considerado que es fácil y un 20% ha considerado que no es ni fácil ni difícil. A la hora de **identificar** si el portal dispone de una **sección de ayuda** al usuario, un 40% afirma que sí la tiene, un 40% determina que no y un 20% no puede ni afirmarlo ni negarlo porque no encuentra la función.

Para el bloque de **Capacidad de Aprendizaje** los resultados arrojados han sido los siguientes:

Figura 27. Resultados capacidad de aprendizaje Irekia

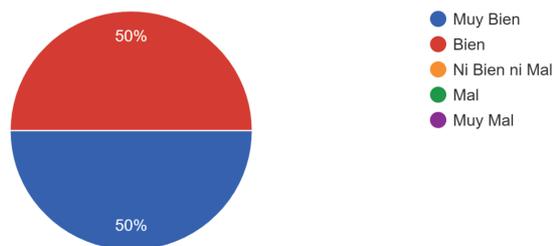
¿Es fácil completar acciones concretas dentro de la plataforma?

10 respuestas

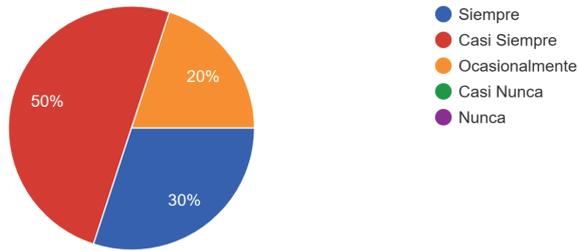


¿Cómo se encuentran distribuidas las secciones y funciones de los portales?

10 respuestas



¿Se entienden de manera sencilla las funciones que ofrecen los portales?
10 respuestas



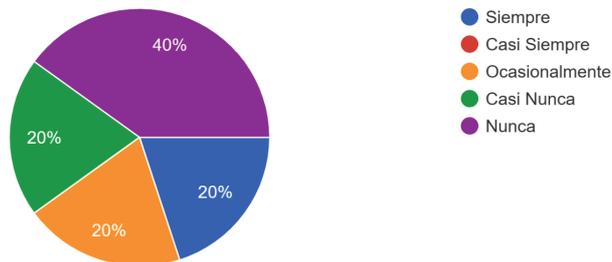
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

Teniendo en cuenta los valores obtenidos, se puede determinar que en cuanto al grado de facilidad para **completar una acción concreta** dentro de la plataforma, el 40% considera que es muy fácil, el 30% considera que es fácil y un 20% considera que no es ni fácil ni difícil. En cuanto a la **distribución por secciones y funciones** el 50% considera que están muy bien distribuidas y el 50% restante considera que están bien distribuidas. En relación al **nivel de comprensión de las funcionalidades** que ofrece Irekia, el 50% considera que casi siempre se entienden las funciones que ofrece, el 30% considera que siempre se entienden y un 20% considera que ocasionalmente se entienden.

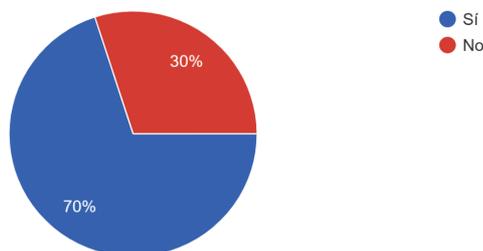
Para el bloque de **Operabilidad** de Irekia, los resultados obtenidos han sido los siguientes:

Figura 28. Resultados operabilidad Irekia

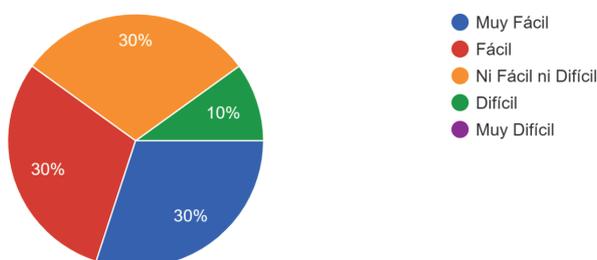
Cuando se están utilizando las plataformas ¿Se presenta algún tipo de error?
10 respuestas



¿Considera que los portales cuentan con un mecanismo de participación adecuado?
10 respuestas



¿Con qué facilidad se recuerda el proceso para poder participar en la plataforma?
10 respuestas



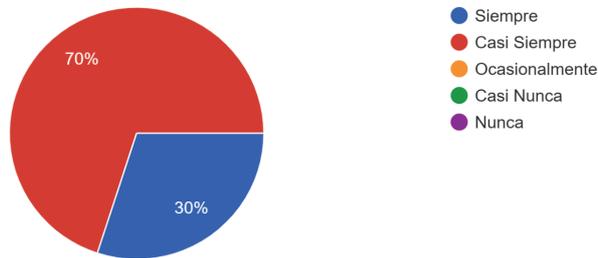
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

En relación a los **errores** mientras se están usando las funcionalidades de la plataforma, el 40% de los usuarios afirma que no se ha encontrado con ningún error al completar acciones determinadas, un 20% considera que casi nunca se ha presentado un error al completar acciones determinadas, otro 20% opina que se ha presentado algún error de manera ocasional y otro 20% estipula que siempre se presentan errores a la hora de usar la plataforma y sus funcionalidades. Respecto a la adecuación de los **mecanismos de participación ciudadana** ofrecidos por Irekia, un 70% de los encuestados considera que posee un mecanismo adecuado para la participación, mientras que un 30% considera que no cuenta con un mecanismo de participación adecuado. Ahora bien, en cuanto a la **facilidad para recordar el proceso de participación** ciudadana online que ofrece Irekia, el 30% de la muestra considera que es muy fácil recordarlo, el 30% considera que es fácil recordarlo, el 30% considera que no es ni fácil ni difícil y un 10% considera que es difícil.

Respecto al bloque de **Protección Contra Errores** los resultados obtenidos reflejan lo siguiente:

Figura 29. Resultados protección contra errores Irekia

¿Sabe el usuario qué tipo de datos debe ingresar en cada apartado y momento del proceso?
10 respuestas



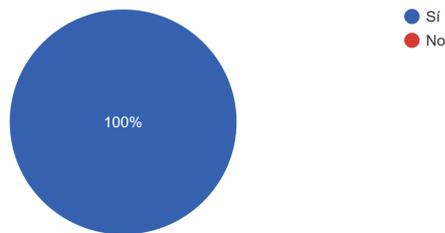
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

En cuanto a los **datos** que ha de introducir el usuario para poder participar de forma adecuada en los procesos que ofrece Irekia, el 30% determina que siempre y el 70% establece que casi siempre sabe identificar que datos necesita para poder participar en los procesos.

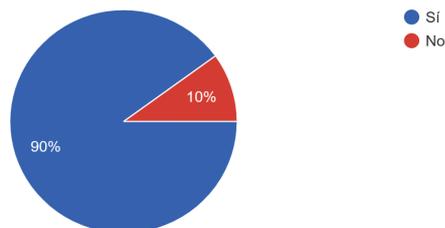
En cuanto al apartado de **Estética de la interfaz** la valoración obtenida por los encuestados ha sido la siguiente:

Figura 30. Resultados estética de la interfaz Irekia

¿Es visualmente agradable utilizar el portal?
10 respuestas



¿Recomendaría la modalidad de participación ciudadana online?
10 respuestas



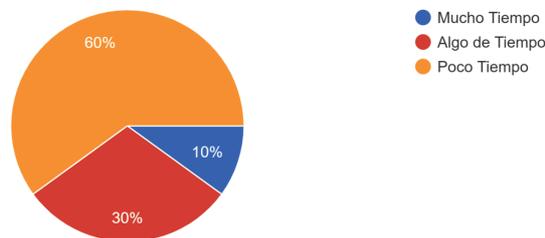
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

El 100% de los encuestados considera que el **diseño de la interfaz** de Irekia les resulta agradable mientras navegan en el entorno virtual. Del lado de la experiencia de participación ciudadana online, el 90% determina que recomendaría esta modalidad de participación, mientras que el 10% determina que no la recomendaría.

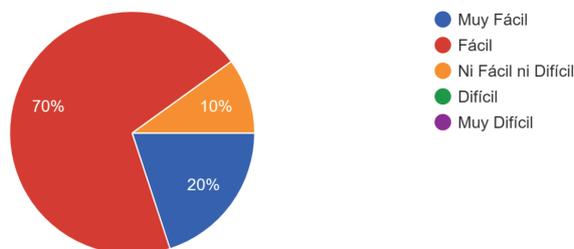
Llegando al último bloque de la encuesta, es decir el de **Accesibilidad**, a través de la información obtenida se puede determinar lo siguiente:

Figura 31. Resultados accesibilidad Irekia

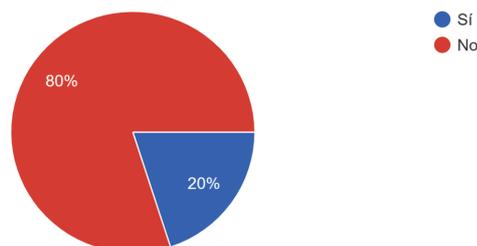
¿Lleva demasiado tiempo realizar las actividades deseadas?
10 respuestas



¿Cómo de fácil le es llegar al contenido o la interacción deseada?
10 respuestas



¿Resulta complicado leer los elementos escritos en la plataforma con los tamaños elegidos para el texto?
10 respuestas



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

En cuanto al **tiempo** que ha dedicar cada usuario para realizar satisfactoriamente las tareas deseadas, el 10% considera que le ha llevado mucho tiempo, el 30% determina que le ha llevado algo de tiempo y el 60% estipula que le ha llevado poco tiempo conseguir realizar la acción o acciones deseadas en Irekia. Respecto a la **facilidad de acceso al contenido o acción deseada**, el 20% ha considerado que ha sido muy fácil, el 70% ha considerado fácil y el 10% ha determinado que no ha sido ni fácil ni difícil acceder al contenido o completar una acción deseada. En cuanto al grado de **complicación de lectura en función de los tamaños elegidos para el texto**, el 90% de la muestra considera que no le resulta difícil leer los textos que componen los apartados de Irekia, mientras que un 20% considera que sí le ha resultado difícil.

5.1.10.1 Timing Task Irekia

Después de haber registrado el tiempo de navegación por Irekia de cada usuario y la aplicación del cuestionario, a cada sujeto se le solicitó que completaran una tarea concreta dentro de la plataforma cronometrando el proceso. De este modo se ha podido obtener información complementaria sobre la usabilidad de Irekia en función del sexo, la edad, el tiempo utilizado para la navegación libre y el cumplimiento de una acción.

Comenzando primero por la relación existente entre el **Tiempo de Navegación** en Irekia, el sexo y la edad se puede determinar lo siguiente en base a los datos obtenidos:

Figura 32. *Timing* navegación Irekia hombres

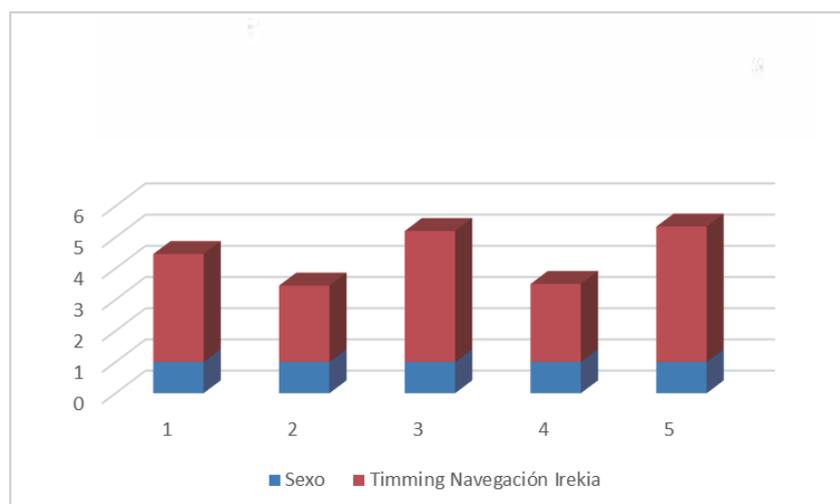


Figura 33. *Timing* navegación Irekia mujeres

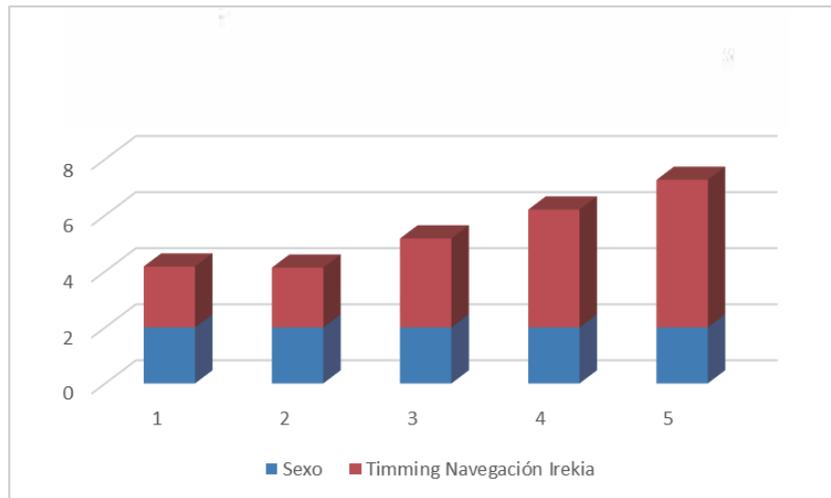
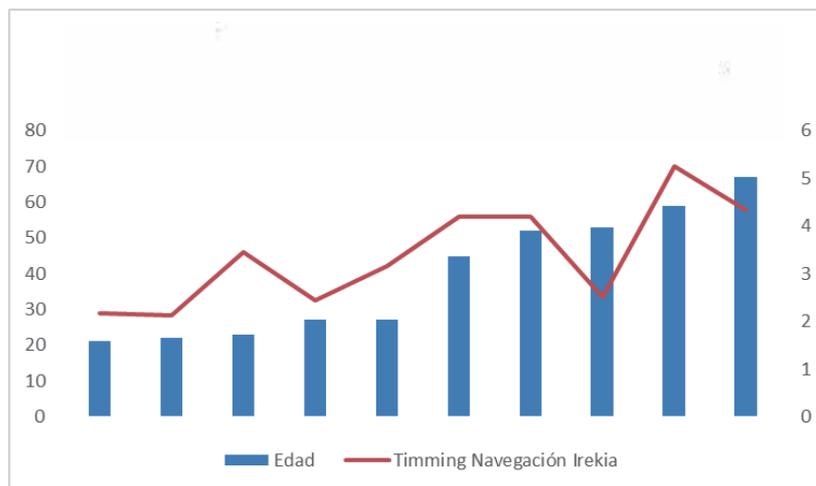


Figura 34. Relación *Timing* con edad en Irekia

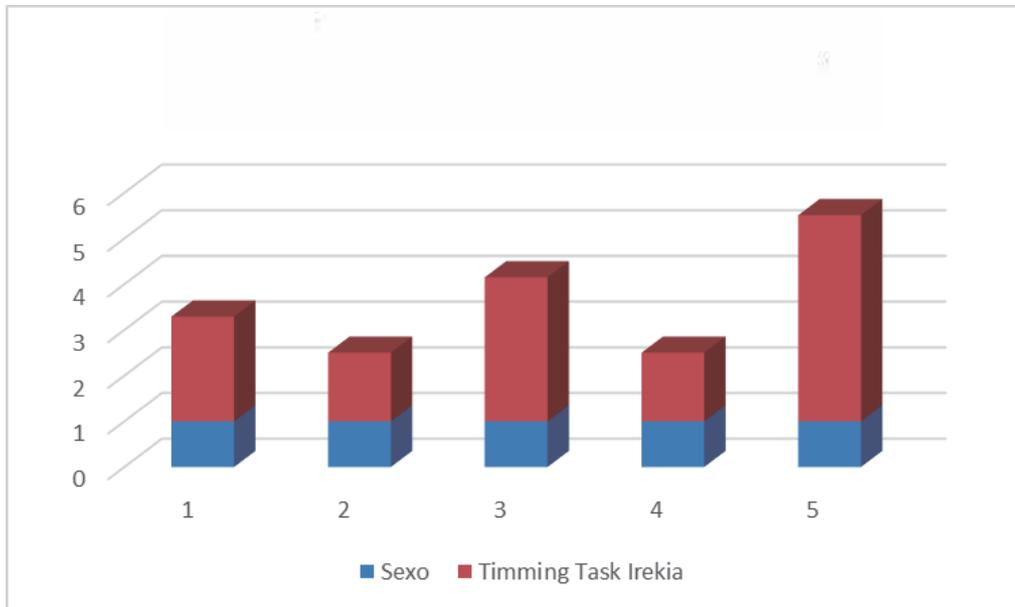


Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Timing Task de Irekia.

La media de edad de la muestra seleccionada es de 39 y la moda es de 27 años, la media de edad de los hombres es de 43 años y de las mujeres es de 36 años. El tiempo promedio que han empleado los hombres para navegar libremente por Irekia, previa aplicación del cuestionario, es de 3 minutos y 39 segundos, mientras que las mujeres han empleado 3 minutos y 38 segundos. Esto implica que no existe prácticamente diferencia significativa entre el tiempo de navegación empleado por hombres y mujeres. En relación al tiempo promedio por edad, el espectro de 18 a 30 años es de 3 minutos y 33 segundos mientras que el espectro de 31 a 70 es de 4 minutos y 1 segundo. De esta exposición se puede extraer la siguiente relación: a mayor edad mayor tiempo de navegación en Irekia. No existen diferencias significativas entre el sexo y el tiempo medio utilizado para la misma.

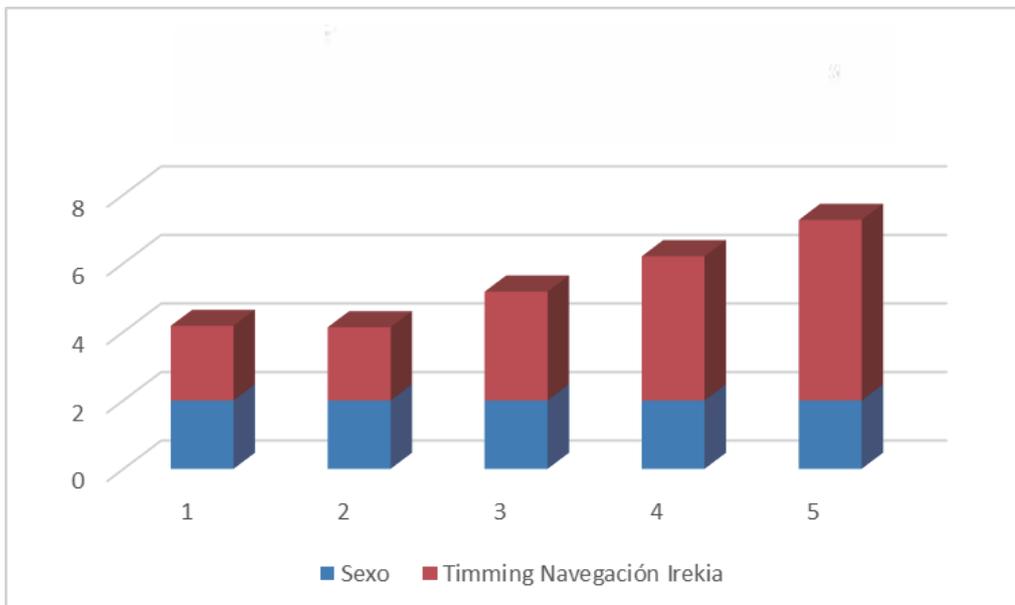
El siguiente paso en el análisis de la usabilidad de Irekia pasa por establecer la relación entre sexo, edad y el *timing* para completar la **Tarea Asignada** a los sujetos, la cual se adjudicó de manera aleatoria y puede consultarse el en anexo 15.3.

Figura 35. Relación *timing task* Irekia Hombres



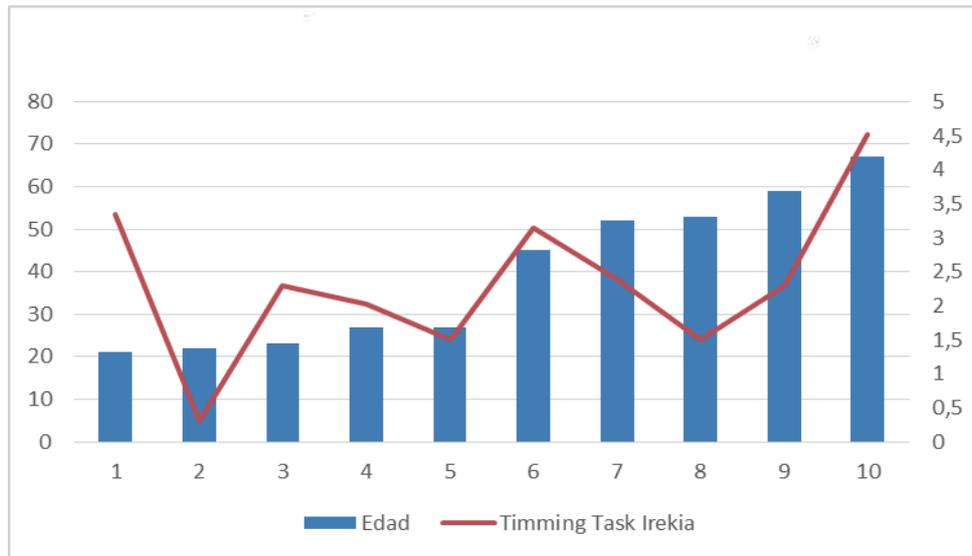
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

Figura 36. Relación *timing task* Irekia mujeres



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

Figura 37. *Timing task* Irekia en función de la edad



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Timing Task de Irekia.

El tiempo promedio que han empleado los hombres para completar la tarea a realizar en Irekia es de 2 minutos y 59 segundos, mientras que las mujeres han empleado 2 minutos y 1 segundo. De aquí se puede extraer que las mujeres han sido más rápidas y han tenido menos implicaciones que los hombres a la hora de realizar la tarea asignada. En relación al tiempo promedio por edad, el espectro de 18 a 30 años es de 2 minutos y 29 segundos mientras que el espectro de 31 a 70 es de 3 minutos y 16 segundos. A raíz de esto se puede determinar que al igual que en el caso del *timing* de navegación por Irekia, a mayor edad mayor tiempo para completar tareas específicas dentro de la plataforma.

5.1.11 Análisis DAFO Irekia

A continuación se llevará a cabo el análisis DAFO de Irekia como portal de participación ciudadana online.

5.1.11.1 Fortalezas

Como plataforma de participación ciudadana online, Irekia ha sentado un precedente en lo que respecta al cumplimiento de los pilares del Gobierno Abierto. Entre las **fortalezas** destacables se encuentra el proceso de transparencia llevado a cabo en la plataforma. A través del portal los usuarios pueden consultar datos sobre economía, población, empleo y medio ambiente, entre otros, mediante Open Data Euskadi, portal de datos abiertos del Gobierno Vasco. Así mismo, los usuarios pueden consultar el programa de gobierno, las cifras de participación y los resultados electorales fácilmente.

En el ámbito de la participación Irekia también ha destacado, puesto que tal y como explica Hernández, E. (2022) en referencia a la participación ciudadana online “ha ayudado a la Transparencia porque se pueden rendir cuentas en todas las fases”, creando canales funcionales donde los ciudadanos pueden participar mediante mecanismos segmentados por departamento, organizados y constantes. Además de haberse podido determinar a través de los resultados arrojados en la Tabla 12.2 que Irekia permite la participación ciudadana en un estadio medio.

Villodre, J. (2022) apunta que las fortalezas se explican por qué “La voluntad política ha sido importante en este tipo de plataformas, de hecho creo que sí que surte su efecto; sí que es cierto que el nivel de implementación de las decisiones tomadas en estas plataformas es elevado”. Por tanto, a través de la implicación y el apoyo político del que goza para el desarrollo de esta plataforma existen una serie de funcionalidades en Irekia que permiten integrar a los distintos sectores de interés como lo son el gobierno, la población civil y la prensa – todo esto desde espacios que fomentan el debate constructivo y el intercambio de ideas por ejemplo los foros abiertos, las propuestas de gobierno y las peticiones ciudadanas. – A tal caso Fidalgo, G. (2022) apunta que “Es muy importante que estas herramientas permitan a la gente relacionarse y establecer propuestas, vamos, generar canales a través de los cuales la ciudadanía pueda incorporar sus opiniones y aportaciones, sus quejas, reclamaciones y preferencias a lo que pueda ser la atención de los gobiernos y la Administración”.

Irekia está bien posicionada como plataforma para la ciudadanía vasca, esto implica que tiene presencia dentro de la vida política de la región al tener búsquedas orgánicas en Google de 37,5 puntos sobre 100. A este campo hay que agregarle la generación de contenido constante tanto en la plataforma a través de las propuestas ciudadanas y del gobierno junto con los comentarios como a las publicaciones e

interacciones en redes sociales. La dinámica de interacción y el flujo de contenido es constante, eso hace que generen interacciones fuera de la plataforma por y para el contenido integrado en ella, abriendo así la ventana de la participación a través de otros canales externos que permiten redirigir tráfico a Irekia. Esto supone otra de las fortalezas de Irekia cómo portal de participación ciudadana online.

También es necesario destacar que cumple con los requisitos principales para ser una plataforma que el usuario sea capaz de acceder, de entender, de navegar e interactuar, de completar acciones concretas y de recordar cuales son los procesos para ello. Es decir, después de los resultados obtenidos en los apartados 5,6, 5,7 y 5,8 se puede determinar que Irekia es una plataforma accesible, usable y navegable, sumando así más valores al apartado de fortalezas.

5.1.11.2 Oportunidades

En una sola plataforma se ha logrado aglutinar toda la información de interés, desde las fechas de los eventos hasta las noticias y la agenda gubernamental. De igual forma es importante destacar que Irekia también ha hecho gran uso de las oportunidades que se han presentado, por ejemplo, gracias a la necesidad que hubo de trasladar todas las gestiones gubernamentales a la virtualidad durante la crisis del covid-19, Irekia se volvió un referente de consulta para toda la población. Esto es sobre todo evidente en el apartado de participación del departamento de Salud y Educación, donde se escucharon las demandas y se mantuvo informada a la población durante el confinamiento. Todo ello aunado a la expansión de la tecnología en todos los ámbitos de la sociedad y a la inexistencia de otros portales de participación ciudadana competidores ha proporcionado a Irekia una **oportunidad** importante de crecimiento.

Una de las mayores razones que puede explicar el éxito de Irekia es la capacidad de aprovechar las oportunidades coyunturales. Irekia también ha crecido gracias a la latente presión por parte de la población para hacer del ejercicio gubernamental lo más transparente y horizontal posible, un factor externo que Irekia ha sabido usar bien a su favor gracias al clima internacional que se encamina cada vez más hacia la consolidación del Gobierno Abierto.

A tal caso, Paños, A. V. (2022) apunta en relación a las oportunidades: “Hay experiencias en EEUU y España que enfocan a cotas más altas de digitalización de la Administración, del Gobierno Electrónico... Creo que una de las claves pasa por que la Administración entendida como plataforma sea transparente, que cambie el enfoque del diseño del servicio, que produzca más datos. “

Escorza, N. (2022) determina que: “El mundo como lo conocemos está cambiando muy deprisa. Se están produciendo unos saltos tecnológicos bestiales, un poco aupados últimamente por la pandemia. Bueno, pensando en una serendipia loca las tecnologías nos van a afectar más, estoy convencida que una participación de este tipo se va a incrementar con el paso del tiempo.”

5.1.11.3 Amenazas

Dicho esto, que Irekia pueda ser considerada como un portal exitoso no implica que no haya **amenazas**, es un hecho que el interés en la participación ciudadana se ha visto mermado por la poca credibilidad hacia la política y el gobierno, derivando en apatía – sobre todo entre los sectores más jóvenes de la población. – Además la creciente polarización complica la coordinación y la ejecución de las propuestas de gobierno, por lo que los mecanismos de participación podrían verse limitados en su realización. Así mismo, es un hecho que hay funciones dentro de Irekia que no son exclusivas de la plataforma, como por ejemplo la capacidad de generar organización ciudadana, por lo que siempre puede haber medios alternativos que funcionan como canales para la participación en vez de Irekia.

Oliván, R. (2022) hace una matización muy interesante sobre las amenazas que existen en el entorno Irekia: “No pensar que la tecnología va a solucionarlo todo, para que estas plataformas tengan éxito es muy importante la comunicación, la generación de campañas de concienciación, talleres, espacios adecuados para el aprendizaje continuo sobre esta materia. El acercamiento al usuario es muy importante, existe la idea generalizada de que el usuario tiene que ir a ti como Administración y es precisamente al revés, tienes que ir tú al usuario; es crucial, tiene que generar una gran experiencia de usuario”

5.1.11.4 Debilidades

También es importante señalar algunas **debilidades** que enfrenta Irekia como plataforma de participación ciudadana online. Dentro de ellas destacamos la estrategia desigual en redes sociales, enfocada sobre todo a Twitter desatendiendo otros medios como Instagram y Facebook. Otra de las mayores debilidades a las que se enfrenta Irekia es la falta de tráfico en tanto que se compara con el grueso poblacional. Fidalgo, G. (2022) explica que “Las herramientas de participación ciudadana que se han ido creando no han tenido un despliegue que realmente involucre a la ciudadanía. Nos encontramos con plataformas que se han utilizado de manera muy marginal, por porcentajes muy reducidos de la población que pudiera estar interesada en su uso”

Si bien Irekia puede ser considerada un caso de éxito en el universo de las plataformas de participación ciudadana online todavía hay un gran porcentaje de la población que no conoce ni utiliza el portal, sobre todo las funciones de debate como las propuestas de gobierno y Topaketak, entre otras. Todas estas debilidades son más bien áreas de oportunidad para lograr que Irekia siga siendo considerada un caso de éxito y que siga creciendo de forma tan exponencial como lo ha hecho desde su creación en 2012.

Existe un cupo de debilidades integradas dentro de la relación existente entre el Gobierno Abierto y la ciudadanía que se pueden enumerar siguiendo esta lógica:

- Falta de educación en materia de Gobierno Abierto y participación ciudadana.
- Falta de interés de la ciudadanía en el uso de herramientas de participación ciudadana.
- Desafección Política.
- Falta de activación de Irekia en redes sociales en auge como TikTok.
- Falta de propuestas del Gobierno que incentiven la participación de los sectores que se encuentran en los ‘bordes’ como los jóvenes y la población mayor.
- Perfiles de participación activa muy homogéneos.
- Cuotas de participación bajas.

5.2 El Caso Frena la Curva y sus Elementos Fundamentales

Frena la Curva (FLC en adelante), es un *metalaboratorio* presentado por el Laboratorio de Innovación del Gobierno de Aragón que surgió durante los meses de confinamiento domiciliario de la pasada Pandemia de 2020. Tanto esta iniciativa como las mencionadas en apartados anteriores poseen una característica en común y es su vocación participativa, colaborativa e innovativa. Estas son las primeras palabras que aparecen relacionadas con la plataforma, naciendo así como un espacio donde las organizaciones de diferente índole, sector y alcance, tanto públicas como privadas, toman parte junto a la sociedad en los procesos de implementación de las estrategias innovadoras diseñadas durante el confinamiento domiciliario.

FLC surge en una situación muy concreta: durante la crisis del covid-19. Se plantea como una plataforma ciudadana en la que voluntarios, emprendedores, activistas, organizaciones sociales, *makers* y laboratorios de innovación pública y abierta actúan de manera agrupada con el fin de encauzar y estructurar tanto la energía social como la capacidad ciudadana de hacer frente a la pandemia del covid-19, generando así respuestas desde la sociedad civil, que complementan a la del gobierno y los servicios públicos principales con el fin de ayudarse mutuamente.

Como se interpreta de las palabras de su creador, la intencionalidad de FLC se nutre de una premisa fundamental: la desligación y la trascendencia de los modelos *top-down*, de la dependencia institucional cerrada, a nivel funcional y estructural principalmente. Esas construcciones están ligadas al cambio de paradigma que se está viviendo en las nuevas propuestas de gestión y los nuevos modelos de gobierno que abogan por la diseminación de las fronteras entre las esferas monolíticas de poder. En este sentido la redefinición del papel institucional en los procesos de creación y participación, el auge de las redes de actores tanto en la vida social como política y el estallido de una crisis sanitaria han sido tres de los principales componentes del conjunto que alumbró como resultado esta plataforma de participación anfibia que se formalizó en menos de 24 horas.

La trascendencia del lanzamiento de la plataforma fue bastante reseñable, en un par de días pasó de ser una propuesta surgida principalmente en Zaragoza y que operaba allí con actores dentro de su red regional, a traspasar las fronteras incluso de Aragón y establecer una línea de cooperación con organizaciones de Euskadi, Valencia y Madrid. Más tarde alcanzó la dimensión internacional con la ayuda de la Secretaría General Iberoamericana, abarcando así casi todos los países de habla hispana. Esto posicionó rápidamente a la plataforma como el primer repositorio abierto de innovación ciudadana y por consecuencia, el más importante de esos meses puesto que habían conseguido tender lazos y redes de trabajo en más de veinte países entre los que se encuentran Alemania, Brasil, México o Colombia,

además de conseguir replicar la plataforma a nivel local y regional sobre todo en los países hispanohablantes. Si el proyecto se hubiera limitado simplemente a la visibilidad de la innovación social seguramente no habría tenido el alcance de hoy en día, conseguido principalmente por las propuestas y convocatorias de laboratorios ciudadanos, el voluntariado de ayudas ante el covid-19, el Frena la Curva Maps, el reparto de material escolar para estudiantes con accesibilidad digital limitada, la ayuda a familias monoparentales, el Colaboratorio... y también gracias a las comunidades digitales al aporte y propuestas innovativas de los distintos actores y a las dinámicas de colaboración, entre otras.

Esto se debe principalmente a que su utilización habilita la co-creación social online. El caso deja claro que, ante una crisis, la utilización de las redes genera una respuesta prácticamente inmediata que permite establecer un sistema de coordinación de respuestas sólido en un tiempo ciertamente limitado. Al generar un *feedback* prácticamente momentáneo las organizaciones tienen más cobertura y alcance a la hora de lanzar sus mensajes, esto suele funcionar sobre todo en Twitter puesto que los mensajes son claros, directos y rápidos, permitiendo además aunar por temáticas con la utilización de *hashtag*, en este caso algunos de los más usados fueron #frenalacurva o #estevirusloparamostodos. Además de las redes y lo coetáneo, otro de los escenarios con los que trabaja la plataforma es el futuro. La segunda etapa de FLC se centra sobre todo en los desafíos futuros y comunes, donde todos esos planteamientos innovativos surgidos desde abajo, desde lo tangible y lo cotidiano, se ponen en común para poder sistematizar las soluciones a los problemas sociales y económicos venideros.

La tercera etapa de FLC culminó con la celebración de un festival el pasado 2 de mayo de 2020, vía *streaming* (modalidad muy solicitada en los meses de aislamiento más complicados) donde tuvieron lugar más de 72 actividades entre ponencias, charlas y conciertos, el cual se extendió durante más de 12 horas. En este sentido las líneas de actuación del festival tenían como marco de referencia los objetivos de ***La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*** puesto que, ante la inesperada situación los planes de actuación y contingencia debieron ponerse en marcha lo antes posible para que nuestra sociedad fuera sostenible en el futuro. La crisis puso de manifiesto la necesidad de acelerar los procesos de toma de decisiones, las cuales van a suponer el inicio en la construcción de los escenarios del futuro.

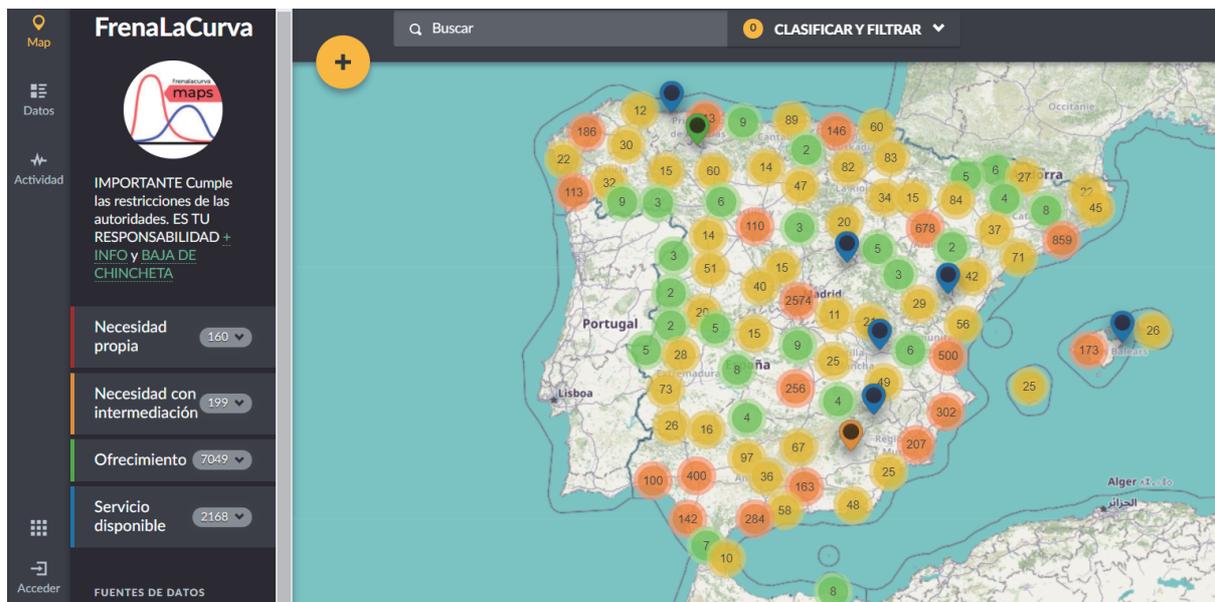
5.2.1 Frena la Curva Maps

Es conveniente comenzar resaltando el aspecto de **Frena la Curva Maps** como uno de los aspectos más distintivos de la plataforma. Así, aunando en las visiones de los autores mencionados anteriormente con lo desarrollado por Sanz, M. (2020) y la hoja de ruta de FLC (2020), este elemento es un mapa interactivo y colaborativo que tuvo como fin principal unir organizaciones y personas para ayudar a aquellas que más lo necesitaran durante el confinamiento domiciliario. A principios de junio habían

situadas en el mapa alrededor de 7000 ofertas de ayuda y unas 160 de solicitudes de apoyo. Además, cuenta con trabajadores voluntarios del sector público disponibles las 24 horas del día, una especie de servicio de guardia que sirve para solucionar cualquier tipo de duda sobre procedimientos administrativos, proporcionar información emitida por los organismos oficiales y orientar a la ciudadanía en cuanto a las solicitudes de prestaciones de servicio público.

Los ofrecimientos de este mapa son voluntarios –personas que se preocupan por sus vecinos– y gracias a la participación y colaboración voluntaria se genera una conexión fuerte y fiable de solidaridad. Para que todo esto se hiciera efectivo no era suficiente con las RRSS, había que dar un paso y esta plataforma lo consiguió materializar a través de este mapa que permitía ver las necesidades de la sociedad española a nivel nacional, regional y local.

Figura 38. Frena la Curva Maps



Fuente: <https://es.mapa.frenalacurva.net/views/map>

En la imagen de arriba se muestra la página web del mapa donde se ven repartidas por toda España las diferentes propuestas. En color rojo están expuestas y geolocalizadas las necesidades de los particulares que debido a la situación no disponen de los servicios necesarios ni son capaces de realizarlas por sí mismos; en color verde están representadas todas aquellas personas que ofrecen su ayuda a quien la necesite; en azul se encuentran todos aquellos establecimientos y centros que ofrecen algún tipo de ayuda como servicio o reparto de comidas; y por último el color amarillo representa las necesidades de ayuda con intermediación planteada para recopilar las demandas de las personas que no tienen la misma accesibilidad a las TIC en comparativa con el resto de la ciudadanía. Por lo tanto, la plataforma crea

una especie de intermediario cuya labor es encontrar a este segmento y exponer sus necesidades en el mapa. Para ejemplificar el funcionamiento del mapa se ha seleccionado una etiqueta roja donde se explica la necesidad de un particular en Segovia que demandaba lo siguiente:

Figura 39. Ejemplo funcionamiento mapa

Necesito alguien que ayude a subir e instalar una lavadora en Avila capital

Publicado ·  · hace 8 meses · via Web

Mi abuela tiene 91 años y vive en Avila, Se le ha estropeado la lavadora y el servicio de compra la lleva pero la deja a la puerta. No la suben ni la instalan. Vivimos en Madrid casi toda la familia y necesitamos que alguien por favor nos ayude a subirla e instalarla. Pago 50€ por la ayuda. Es urgente. Muchas gracias.

Categorías relacionadas

📍 Alimentación, Higiene, Atención/Cuidados, Acompañamiento en la calle, Acogida, Salud, Ayuda Psicológica, Otros, Comercio de Proximidad, Sin Techo, Viseras y Mascarillas 3D, Respirador Maker, Mascarillas tela, Materiales y Puntos de Recogida (PLA, Tela...), Educación / Maestros / Clases, Funcionarios Voluntarios, Supervicina, Voluntarios Telefónica

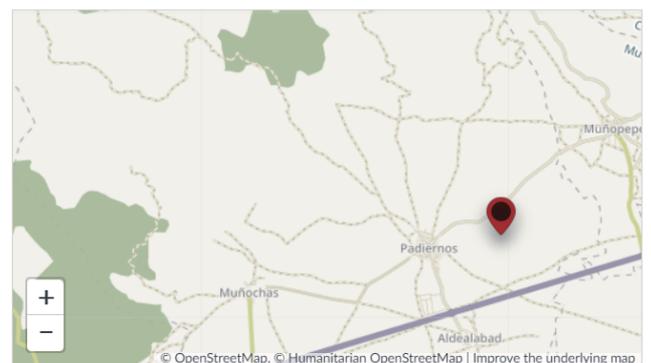
Forma de contacto (preferible email)

rosa16884@gmail.com

¿Resuelta?

No

Localización



40.623, -4.835

Fuente: <https://es.mapa.frenalacurva.net/views/map>

Al seleccionar el marcador (o chincheta como dice la responsable de comunicación de la plataforma Patricia Hornillo) en el mapa se abre automáticamente la solicitud de ayuda del interesado con un texto donde expone las necesidades y carencias para las que necesita ayuda. Los marcadores publicados por los particulares tienen una serie de *tags* que ayudan a segmentar el tipo de demanda para que a los voluntarios les sea más fácil afinar la ayuda que pueden prestar en función de sus capacidades o su disponibilidad. Para establecer la comunicación entre ambos el interesado deja una dirección de correo, aunque también puede dejar el teléfono, así se puede cerrar un contacto directo. Se puede encontrar también un apartado que permite ver si la demanda ciudadana ha sido resuelta y el tiempo que lleva activa. Por último, se muestra la miniatura del mapa que determina la zona donde reside la persona interesada para que a través de la geolocalización tengan más probabilidades de prestar ayuda a vecinos y gente de un radio cercano.

Para seguir definiendo y completando los componentes fundamentales de FLC es necesario abordar y explicar la propuesta de **iniciativas** como apartado donde se expone: un tipo de *consumer to consumer* (y en menor medida *business to consumer*) a los usuarios a una serie de propuestas participativas que abarcan diferentes categorías. Estas se pueden filtrar en función de la temática, (trabajo, cultura, información, asistencia...) del perfil al que está destinado (los menores o la gente adulta), de la localización geográfica (si es vecinal, local, regional...), de la categorización de sugerencias de cara a la plataforma y por último, una línea centrado en laboratorios de participación ciudadana. Para hacerlo más explicativo y dinámico se muestra a continuación la dinámica de participación en el apartado de iniciativas de FLC.

Figura 40. Funcionamiento iniciativas Frena la Curva

todas las categorías ▾		Categorías	Recientes	Destacados		Respuestas	Vistas	Actividad
<input type="text" value="Buscar..."/>								
■	Para hacer con los más peques × 37							
■	Educación/Para aprender × 58	boza, aragon, restauracion				0	49	nov. '20
■	Entre vecinos × 27	initiative to support people in COVID quarantine				10	237	oct. '20
■	Trabajo × 21	le casa en Redradix				1	144	oct. '20
■	Cultura × 31	manera divertida				2	187	oct. '20
■	Información × 76	Ofrezco compañía y ayuda para los recados a gente mayor de Jaca				0	44	oct. '20
En esta categoría recogemos								
■	Cuidados × 43	Voluntariado y redes vecinales de autoayuda aragon				0	138	jun. '20
■	Rebost Solidari, compartiendo construimos comunidad. Apertura a partir del 20 de junio	Voluntariado y redes vecinales de autoayuda				0	138	jun. '20

Fuente: <https://actua.frenalacurva.net/latest>

En la figura de arriba se ve el menú de iniciativas, donde tras clicar en el primer *box* se despliega una leyenda de categorías con el fin de poder filtrar la búsqueda. En el siguiente *box* se pueden ordenar en función de la fecha y por último en el tercer *box*, en función de las visitas y la interacción generada en la iniciativa. Para hacer una demostración se ha filtrado por fecha para examinar cuál ha sido la iniciativa más aclamada de la plataforma expuesta en la siguiente imagen:

Figura 41. Iniciativa más aclamada Frena la Curva

Pantallas 3D. Instrucciones de producción y entrega en Aragón

■ Cuidados ■ Proyectos Maker/STEAM



InColectiva

6 mar. '20

Si tienes una impresora 3D, puedes colaborar fabricando pantallas de protección muy útiles para el personal sanitario. Se trata de una protección muy básica, pero muy efectiva.



Fuente: <https://actua.frenalacurva.net/t/pantallas-3d-instrucciones-de-produccion-y-entrega-en-aragon/2280>

En marzo de 2020, con la pandemia en pleno auge, el equipo de *Aramakers3D* diseñó un modelo de impresión 3D de pantallas protectoras para el personal sanitario que puso a disposición de las entidades que quisieran fabricarlas y enviarlas a hospitales y centros de salud. De este modo, la organización ponía a disposición de los interesados la guía de realización de las pantallas, los materiales necesarios, los pasos a seguir para construirlas, el proceso de desinfección y el método de envío y recogida tanto para Aragón como para toda España. De este modo FLC conecta problemas con soluciones y necesidades con las prestaciones de ayuda. Sirve como un espacio alternativo fuera de intereses y pretensiones lucrativas cuyo fin es generar un clima de participación, colaboración y apoyo entre todos los estratos del constructo social.

5.2.2 Actividades: Desafíos Comunes y Colaboratorio

Tras haber descrito el apartado de participación, colaboración y su funcionamiento, es necesario resaltar el apartado de las **actividades** propuestas desde la plataforma para el uso, aprendizaje y disfrute de cualquier interesado. Dentro de este apartado se encuentra una propuesta de **Desafíos Comunes** entendido como un llamamiento a proyectos innovativos y emprendedores, a iniciativas nacionales, regionales, locales y vecinales o muestras y experiencias de colaboración desde la perspectiva del Sector Público a través de un Colaboratorio.

La plataforma abrió una sección de presentación de proyectos donde cualquier trabajador de cualquier organización, entidad, voluntariado o personal interesada pudo formar parte de los planes de proyectos, que se desarrollaron durante y en varias fases:

- La *convocatoria de proyectos*
- La *formación del Work Team*
- El *trabajo en equipo*
- La *presentación de proyectos*
- Los **Laboratorios Ciudadanos**

Con ese horizonte se propuso identificar reflexiones e ideas útiles y personas que quisieran trabajar para materializarlas y ponerlas en práctica. Así se planteó como una vía para conectar *necesidades-personas-ideas-respuestas-colaboración* a través de una convocatoria de proyectos y una posterior notificación a colaboración mediante la creación de un *multitasking team* que trabajó conjuntamente para realizar un modelo prototipado de las propuestas. En un último estadio los equipos compartieron la metodología y el proceso de materialización de las propuestas, gracias a un proceso documental en vídeo, donde se relataba la experiencia, la continuidad, viabilidad e implementación del proyecto.

Las temáticas estudiadas y trabajadas fueron bastante diversas y versaban sobre temas varios. Estos *labs* fueron hasta cierto punto autónomos e independientes, puesto que estaban bajo la tutela de personas con alto grado de *expertise* como Marcos García de [Medialab Prado](#) o Mariana Cancela de [LAAAB](#) quienes además llevaron a cabo la metodología del proceso. Se consiguieron poner en marcha un total de 13 proyectos que contaron con alrededor de 200 participantes y que se esbozaron en 5 días de trabajo intensivo.

A continuación se expondrá un ejemplo de uno de los proyectos presentados:

Proyecto ‘#YaVoyXti, Voluntarios en Tiempos de Emergencia’

El proyecto se describe como una plataforma de gestión de voluntarios validados, de manera online, gratuita y vía aplicación para *smartphones*, *tablets* y demás dispositivos electrónicos con el objetivo de comprar medicinas, comida y la realización de actividades destinadas a cubrir las necesidades de personas dependientes, en situación de riesgo, ancianas o con algún tipo de disfunción, mediante la creación de una dinámica segura, apaciguada y estable. El equipo estaba formado por un equipo amplio de contribuidores y dirigido por dos personas: Juan José Ortiz (Director General de *Amazing-Up: startup* de desarrollo tecnológico con sede principal en Castellón) coordinando los apartados de *Front*

End Development, Back end Development, Administración de Sistemas y la coordinación del proyecto en general, monitoreando además un equipo de 3 personas para realizar las tareas.; Mauro Xesteira (Empleado Público Especialista en Emprendimiento Innovador y Manager de Col·lab, aceleradora pública de Las Naves: centro de Innovación del Ayuntamiento de Valencia) coordinando los apartados de *Business Development*, Marketing y Comunicación en medios online, Diseño Digital, Documentación del Proyecto y Gestión de Redes de Voluntariado, siendo responsable de un equipo de cuatro personas para el cumplimiento de los objetivos a tiempo.

El porqué de la creación de este proyecto subyace al reto de paliar las necesidades que tenían las personas mayores y dependientes para poder conseguir comida, medicamentos o cualquier producto y/o servicio de primera necesidad de forma segura a través de una plataforma de acceso abierto. En esta plataforma era necesario registrarse para confirmar que los usuarios tienen necesidades que cubrir e impedimentos reales y también para asegurar que el trabajo de voluntarios y voluntarias cumpliera una serie de requisitos previos cotejados posteriormente por ONGs o Servicios Sociales. Así la visión de esta iniciativa de corte social tenía previsión de mantenerse en el tiempo sobreviviendo a las circunstancias pandémicas.

Colaboratorio “¿Y si nos enredamos?”

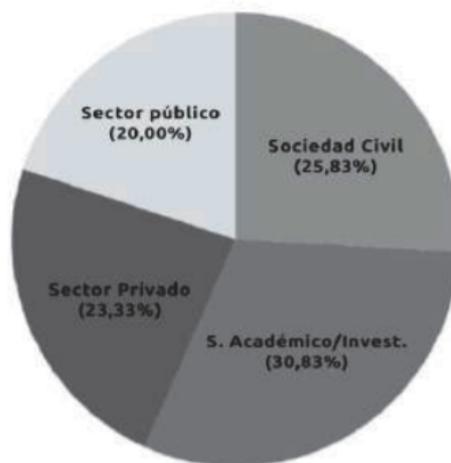
El **Colaboratorio ‘¿Y si nos enredamos?’** Es otra de las propuestas construidas en la sección de actividades participativas de FLC y se desarrolló de manera paralela a la iniciativa Desafíos Comunes. Este proyecto surgió como una propuesta emanada de un pequeño grupo de agentes participantes en la plataforma, de mediadores en los *labs*, de profesionales en el ecosistema innovativo y/o que estaban integrados en diferentes instituciones, organizaciones y empresas directamente relacionadas con la innovación social (como por ejemplo la ya mencionada Medialab Prado).

El fin último del Colaboratorio era realizar una exposición conjunta para poder estructurar y ordenar temáticas clave, nuevas posibilidades y prioridades con el fin de dibujar una hipotética agenda de investigación y trabajo futura. Estaba enfocado a participantes que tuvieran implicación activa en el mundo de la innovación ciudadana, del aperturismo organizacional y de los sectores principales dentro de esta escena (el sector público, la ciudadanía, el sector privado y el sector educativo y/o investigador).

La respuesta de implicación y participación del Colaboratorio tuvo cierto impacto como se muestra en el [documento resumen del Colaboratorio](#), contando así con un total 143 de personas inscritas de las cuales 112 se entroncan dentro del grupo de interés (como participantes) y 21 personas que se

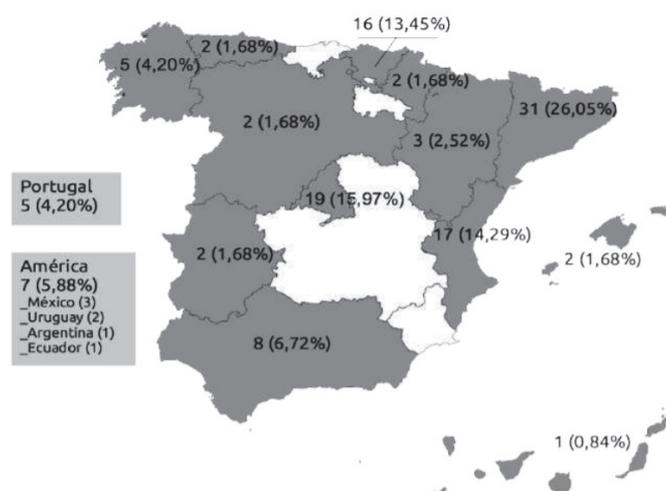
inscribieron como observadoras que querían estar al tanto de los temas tratados y las perspectivas de futuro. Haciendo una relación supone que el 78% de los inscritos participaron de manera activa en la actividad y el 22% lo hicieron de manera pasiva. De otro lado, el porcentaje de participantes en función del sector quedó bastante igualado, teniendo la mayor tasa de participación e implicación de un lado el sector académico, con un 30,83% seguido por la sociedad civil con un 25,83%, el sector privado con un 23,33% y por último el sector público con un 20% del total. A continuación se muestra el gráfico completo por sectores y por Comunidades Autónomas, teniendo en cuenta los agregados iberoamericanos:

Figura 42. Participación en Frena la Curva por sectores



Fuente: <https://frenalacurva.net/wp-content/uploads/2020/10/EICola>

Figura 43. Participación Frena la Curva en España) y resto de países



Fuente: <https://frenalacurva.net/wp-content/uploads/2020/10/EIColaboratorio.pdf>

En este aspecto la Comunidad Autónoma que gobierna la participación es Cataluña con 26,06% del total, seguida del País Vasco con un 13,45%, la Comunidad de Madrid con un 15,97%, Comunidad Valenciana con un 14,29%, Andalucía con un 6,72%, Galicia con un 5,20%, Aragón con un 2,52%, Castilla León, Extremadura, las Baleares, Asturias y Navarra con un 1,68% y por último las Islas Canarias con un 0,84%; supone así que a nivel nacional se contó con un 92% de la participación total. En el plano internacional América Latina cuenta con un 5,88% de la participación, contando con la implicación activa de países como México, Uruguay, Argentina y Ecuador; Portugal contó con un porcentaje de participación del 4,20%.

Los ODS con los que se alineó el pensamiento del **¿Y si nos enredamos?** a nivel **operativo** fueron:

- Educación de calidad.
- Igualdad de género.
- Reducción de las desigualdades.
- Agua Limpia y Saneamiento.
- Energía asequible y no contaminante.
- Trabajo decente y crecimiento económico.
- Industria, innovación e infraestructura.
- Ciudades y comunidades sostenibles.
- Producción y consumo responsables.

- Paz, justicia e instituciones sólidas.
- Alianza para lograr los objetivos
- Acción por el clima.
- Vida submarina.
- Vida de ecosistemas terrestres.
- El fin de la pobreza.
- Hambre cero.
- Salud y bienestar.

Durante todo el proceso colaboratorio existió una alineación coherente de objetivos y fundamentos entre las actividades y objetivos de FLC. Para desarrollar las ideas que ayudarán a estar prevenidos y preparados para el día de mañana se generaron diferentes ejes de trabajo con diferentes conclusiones, de las cuales se exponen algunos ejemplos a continuación.

En la matriz de **Marco Común** hubo una serie de ideas clave que tuvieron prioridad en el grupo de trabajo, como por ejemplo:

- **Innovación ciudadana** movida por la intención de generar cambios sistemáticos mediante procesos de innovación en los que participen diferentes actores, focalizándose en la temática de la innovación ciudadana.
- **Nuevos escenarios de participación posibles** en los que los actores y sus procesos innovativos determinen la creación de nuevos sistemas democráticos y nuevas propuestas de gobernanza para enfrentarse a los problemas diarios de la sociedad.
- Determinar unos **mínimos principios comunes** que son: la innovación ciudadana, el bien común y el apoyo del pensamiento y conocimiento libre.
- Conseguir el **equilibrio** entre las aspiraciones y necesidades individuales con las colectivas, entre lo local, lo nacional y/o internacional y también en las relaciones de interdependencia.
- Asegurar el **aperturismo y la inclusividad** en todas las actividades desarrolladas.
- Garantizar el entendimiento del sistema como una **metacomunidad inclusiva**.
- Asegurar la generación de **alianzas transversales** a nivel territorial, sumando además la combinación de experiencias, conocimientos y habilidades.

Para ejemplificar de manera más ilustrativa cuales fueron los resultados alcanzados en este grupo de trabajo se exponen a continuación algunas de las ideas esenciales abordadas durante el tiempo que duró el Colaboratorio por el **grupo de trabajo 0-A**:

- **Diversidad de ecosistemas** - En tanto en cuanto se apostó por ensalzar el papel de los laboratorios ciudadanos en el marco de la innovación con el fin de potenciar su presencia
- **Aplicabilidad** - Con la finalidad de encontrar buenas prácticas a nivel local, que en la mayoría de casos pasan desapercibidas, y trabajar su desarrollo, escalabilidad y replicabilidad; además de establecer indicadores para medir el impacto de las experiencias en materia de innovación ciudadana.
- **Experimentar** - La experimentación forma parte del ADN de los laboratorios de innovación ciudadana, por tanto, a pesar de los errores inherentes al proceso, es necesario generar algún tipo de resultado positivo para mantener e incrementar las cotas de participación.
- **Resultados** - No hay que valorar los resultados de los laboratorios únicamente de manera numérica, se han de valorar las experiencias, lo aprendido y los sistemas de colaboración generados.

5.2.3 Análisis de la Participación Ciudadana en Frena la Curva

Para poder realizar este análisis se comenzará por realizar un estudio de Frena La Curva a través de los Laboratorios Ciudadanos para un periodo concreto de tiempo, en función del número, las temáticas, las interacciones registradas y las respuestas proporcionadas por los distintos actores. De este modo se permite entender cuáles son los funcionamientos y las dinámicas que se generan dentro de la red. Según los datos recogidos, en su informe de actividad para el periodo, la categorización de las actividades de la plataforma se desglosa de la siguiente manera:

5.2.3.1 Estadísticas

- Abril 2020
 - Número de publicaciones: 5700
 - Temas: 807
 - Total de usuarios/as registrados: 1900

- Diciembre 2020
 - Número de publicaciones: 6400
 - Temas: 977
 - Total de usuarios/as registrados: 1900
 - Visitas anónimas: 361
 - Visitas de usuarios/as registrados: 81,200

- Frena la Curva Maps:
 - Total de *posts*: 9584
 - Desglose de los *posts* por necesidades:
 - Alimentación (Recursos alimentarios, recursos nutricionales): 3796
 - “Super-vecina” (Iniciativa social comunitaria): 3272
 - Atención/Cuidados (Categoría aglutinada en dar respuestas a necesidades varias desde material sanitario, compra de alimentos, paseo de mascotas, compra de medicinas y recados): 2097
 - Higiene (Acciones centralizadas en ofrecimientos de material sanitario: mascarillas, guantes a vecinos/as y a profesionales sanitarios): 1877
 - Acompañamiento en la calle (Asistencia y acompañamiento a personas dependientes): 1761
 - Otros: 1574
 - Salud (Categoría aglutinada en dar respuestas a necesidades varias desde material sanitario, comprar medicinas, gel hidroalcohólico, salud mental y todo aquello relacionado directamente con la salud de las personas): 1338
 - Ayuda Psicológica (Asistencia y acompañamiento psicológico, socioemocional y salud mental): 1108
 - Educación / Maestros / Clases (Refuerzo escolar, mentorías, formaciones online): 819
 - Cruz Roja (Movilización de recursos y voluntariado para dar respuesta a las necesidades de los colectivos más vulnerables): 744
 - Acogida (Apoyo, información y seguimiento a migrantes o cualquier persona en situación de vulnerabilidad): 679
 - Funcionariado Voluntario (Información y asesoría de recursos en las comunidades autónomas): 663
 - Comercio de Proximidad (Información sobre servicios de distribución de alimentos): 610
 - Maker (Impresión 3D / Mascarillas): 578
 - Sin Techo (Información sobre recursos para personas sin hogar): 457
 - Voluntariado Telefónico (canaliza y promueve la acción social en beneficio de la comunidad y los más desfavorecidos): 254

El Colaboratorio: ¿Y si nos enredamos?

El Colaboratorio “¿Y si nos enredamos?” fue un proyecto de co-creación e innovación ciudadana que surgió dentro del marco de Frena la Curva para impulsar proyectos de colaboración ciudadana durante el confinamiento por la crisis del covid-19. En su memoria lo describen como:

El Colaboratorio *¿Y SI NOS ENREDAMOS?* ha sido un encuentro dedicado a trabajar sobre cómo articular el ecosistema de Innovación Ciudadana. Una iniciativa montada desde el confinamiento, en tiempos de pandemia, proponiendo superar ese marco de urgencia para organizarnos de manera más sostenida y sostenible.

Su principal objetivo fue la articulación de ecosistemas de innovación ciudadana siguiendo cinco ejes temáticos: 1) Qué y Quiénes 2) Cómo hacia dentro 3) Con qué 4) En qué/ Para qué 5) Cómo/Hacia afuera.

A través del repositorio¹ del Colaboratorio se plantea un análisis del grado de participación, la estrategia de comunicación y redes sociales y una evaluación exhaustiva de los potenciales factores que llevaron a FLC y al Colaboratorio a ser casos de éxito.

¹ <https://frenalacurva.net/wp-content/uploads/2020/10/ElColaboratorio.pdf>

5.2.3.2 Grados de Participación

Al igual que el análisis realizado para Irekia, para el caso de Frena la Curva vamos a medir el **grado de participación** a partir de los criterios que se han seleccionado (Tabla 2). A través de las dimensiones aquí planteadas, se responderán a cada una de las cuestiones de acuerdo al análisis de FLC como un caso de éxito.

Tabla 19. Grados de Participación Frena la Curva

Grados de participación	Grado Bajo de Participación	Grado Medio de Participación	Alto Grado de Participación
Dimensiones de participación	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Procesos de co-creación
Algunas cuestiones a responder como sustento	¿Informa sobre los procesos de participación? ¿Aporta información sobre el funcionamiento del sistema? ¿Existe un proceso de consulta pública?	¿Habilita la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía? ¿Habilita la vía del consenso? ¿Comparte responsabilidades?	¿Existe una equidad a la hora de compartir la responsabilidad? ¿Hay una definición y resolución conjunta de problemáticas? ¿Existen espacios adecuados?

Fuente: Elaboración Propia

Respondiendo a cada una de las cuestiones para cada nivel/grado de participación:

Tabla 19.1 Grados de Participación

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Informa sobre los procesos de participación?	¿Aporta información sobre el funcionamiento del sistema?	¿Existe un proceso de consulta pública?
Grado de participación bajo	Recopilación, transmisión de información y consulta pública	Sí, durante las distintas etapas del Colaboratorio, los actores involucrados fueron oportunamente informados de las fases de participación, convocatorias, actividades, iniciativas y conferencias, logrando una gran incidencia de participación. Además, FLC	Sí, durante todas las fases de trabajo de FLC, tanto para Frena la Curva Maps como para el Colaboratorio se informó de forma eficiente a los usuarios sobre el funcionamiento del sistema, dando como resultado altos índices de participación que solamente fueron posibles gracias a que los usuarios	Sí, los procesos de co-creación que se gestaron dentro del marco de FLC son todos ejemplos de consulta pública contruidos horizontalmente a través de contribuciones ciudadanas y demás organizaciones de la sociedad civil de la mano de los gobiernos involucrados en el funcionamiento de

		habilitó varios canales de comunicación como redes sociales, grupos en Whatsapp y Telegram etc. a través de los cuales se mantuvo informados a los usuarios.	fueron correctamente informados sobre convocatorias, grupos de trabajo, necesidades etc.	la plataforma. Si bien no es un proceso de consulta como el que se da en Irekia con las peticiones y las propuestas de gobierno, FLC alcanza un mayor nivel de participación ya que los procesos se dan para y desde los mismos actores de la sociedad civil.
--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

A través de la Tabla 19.1 se puede concluir que FLC cumple con todos los criterios seleccionados para ser considerada como una plataforma con un grado de participación bajo, si bien es necesario que una plataforma cumpla con el mínimo grado de participación para ser considerada un caso de éxito, esto no es suficiente. Ahora es preciso avanzar al siguiente estadio para ver si también cumple con los criterios para alcanzar el nivel medio de participación.

Tabla 19. 2 Grados de Participación

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Habilita la recepción de intereses y expectativas de la ciudadanía?	¿Habilita la vía del consenso?	¿Habilita canales para el debate entre actores?
Grado de participación medio	Procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía	Sí, FLC habilitó de forma exitosa diversos mecanismos para la recepción de ideas y expectativas de la ciudadanía, destacamos en este análisis el caso de Frena la Curva Maps, el colaboratorio “Y si nos Enredamos”, y el Festival Frena la Curva. Todos estos mecanismos fueron exitosos en crear una comunidad de innovación y co-creación.	Sí, todas las propuestas participativas y colaborativas de FLC fueron concebidas desde un punto de vista co-creativo, por lo que la organización entre actores, la construcción de los grupos de trabajo, la definición de líneas de actuación y demás procesos fueron diseñados para materializarse de manera consensuada.	Sí, FLC habilitó varios canales para el debate entre los actores participantes, por destacar algunos: las mesas de debate presentadas durante el festival Frena la Curva; en el marco del Colaboratorio, el grupo de Telegram, la práctica de encuentros periódicos, los grupos de trabajo como eje participativo y las reuniones en foros moderados para cada una de las fases del Plan de

				Trabajo.
--	--	--	--	----------

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 19.2, FLC cumple con todos los criterios sustantivos para que, como plataforma de participación ciudadana, tenga lo que se considera un **grado de participación medio**. Teniendo un grado de participación medio es suficiente para que FLC pueda ser considerada un caso de éxito, sin embargo es preciso analizar si cumple también con los criterios necesarios para que pueda ser considerada una plataforma con un grado de participación alto.

Tabla 19.3 Grados de Participación (Alto)

Grado de participación	Dimensiones de participación	¿Existe equidad a la hora de compartir la responsabilidad?	¿Hay una definición y resolución conjunta de problemáticas?	¿Existen espacios adecuados?
Grado de participación alto	Procesos de co-creación	Sí, dado que FLC está pensada como una plataforma para la innovación ciudadana y la co-creación es preciso que se compartan las responsabilidades entre los actores que participan en la toma de decisiones. Esto se ve materializado sobre todo en Frena la Curva Maps donde los mismos ciudadanos asumieron la responsabilidad de cubrir las necesidades de sus vecinos. Así mismo, los proyectos del colaboratorio tienen responsabilidades compartidas entre todos los encargados.	Sí, FLC habilitó muchos mecanismos como fueron las mesas redondas, los foros, las convocatorias y el Festival Frena la Curva en donde se hizo un esfuerzo por definir las problemáticas de forma conjunta. En la memoria del Colaboratorio, por ejemplo, vemos que para cada etapa del proyecto se definieron objetivos y se establecieron los retos y obstáculos a superar para cada uno de ellos. Así mismo, el Festival Frena la Curva fue un espacio donde todos los participantes discutieron de forma conjunta la resolución del proyecto.	Sí, FLC habilitó varios espacios para la co-creación. En este análisis destacamos: los varios proyectos del colaboratorio como espacios potenciadores de la innovación ciudadana y la co-creación horizontal, los foros moderados por distintos miembros tanto de la ciudadanía como de otros organismos de la sociedad civil, las mesas redondas para definir objetivos y plantear soluciones, el Festival FLC para aterrizar resultados, conclusiones, etc.

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede concluir a partir de la Tabla 19.3, FLC es un ejemplo del tercer estadio de la participación consolidado así como un factor de éxito. Solo a través de la co-creación FLC pudo

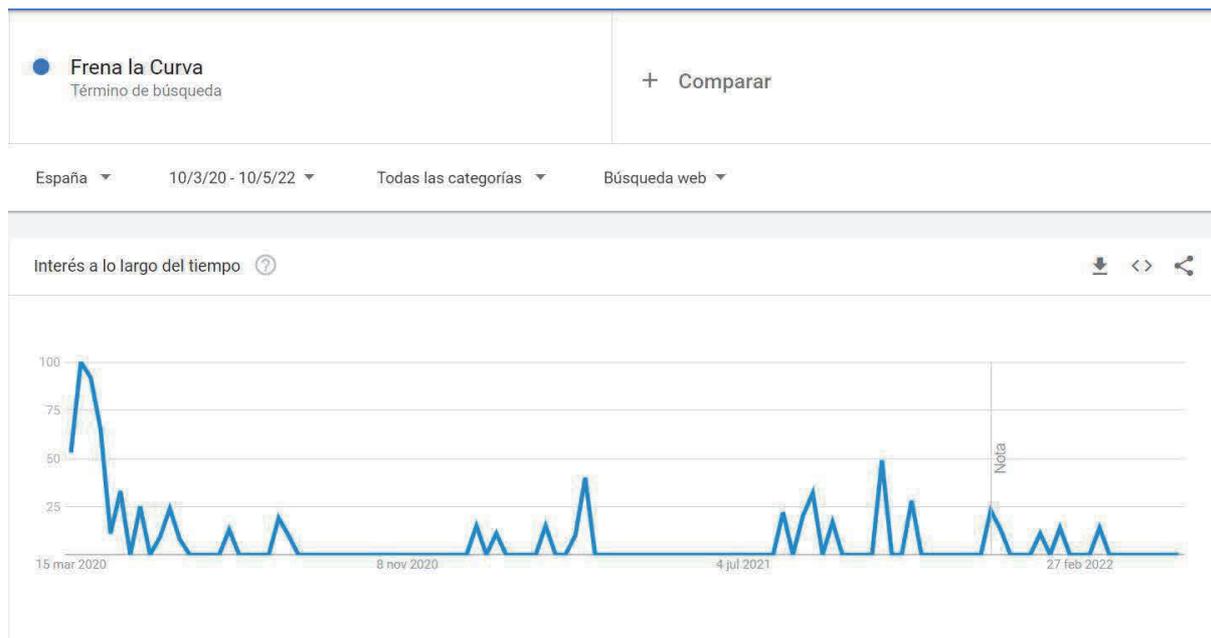
realizarse como proyecto. Es gracias a esto que no fue necesario habilitar procesos de consulta pública/ciudadana como las peticiones ciudadanas y las propuestas de Gobierno (estructuras exitosas cuando hay organigramas verticales como lo es Gobierno/Ciudadanía), FLC está pensada como una plataforma con organización horizontal donde la participación se da de forma orgánica en el mismo nivel.

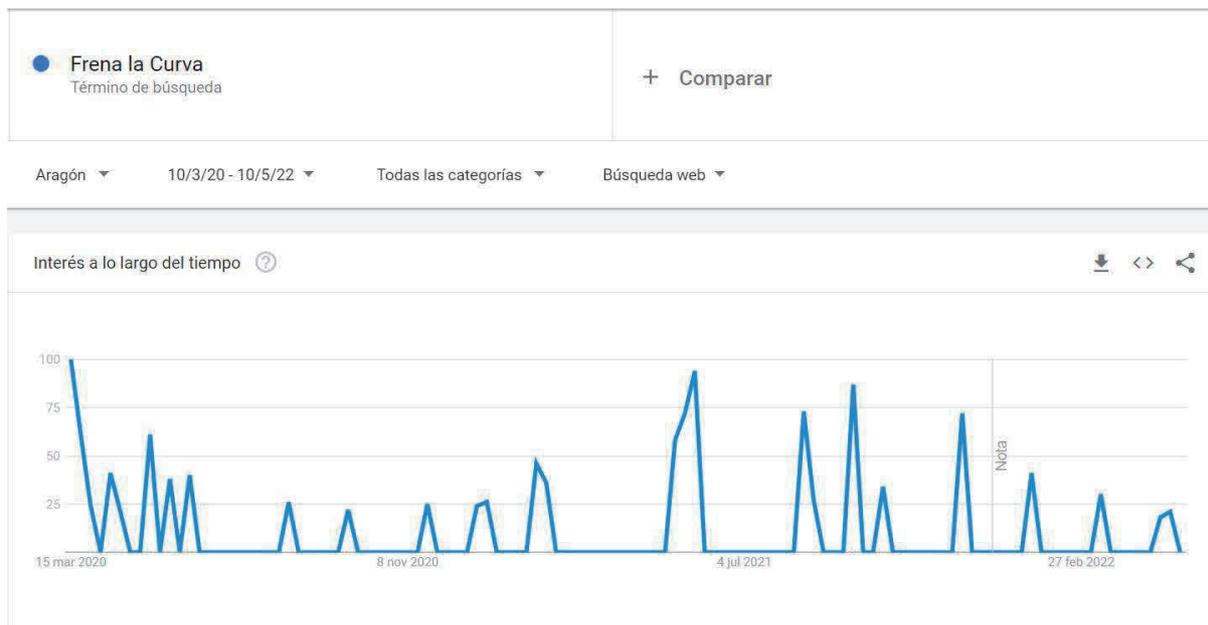
5.2.4 Análisis de la Comunicación en Frena la Curva

5.2.4.1 Análisis del Impacto en Buscadores

A continuación se muestran los resultados de la comparativa que arroja Trends para Frena la Curva en cuanto frecuencia de búsqueda se refiere:

Figura 44. Resultados impactos en buscadores Frena la Curva



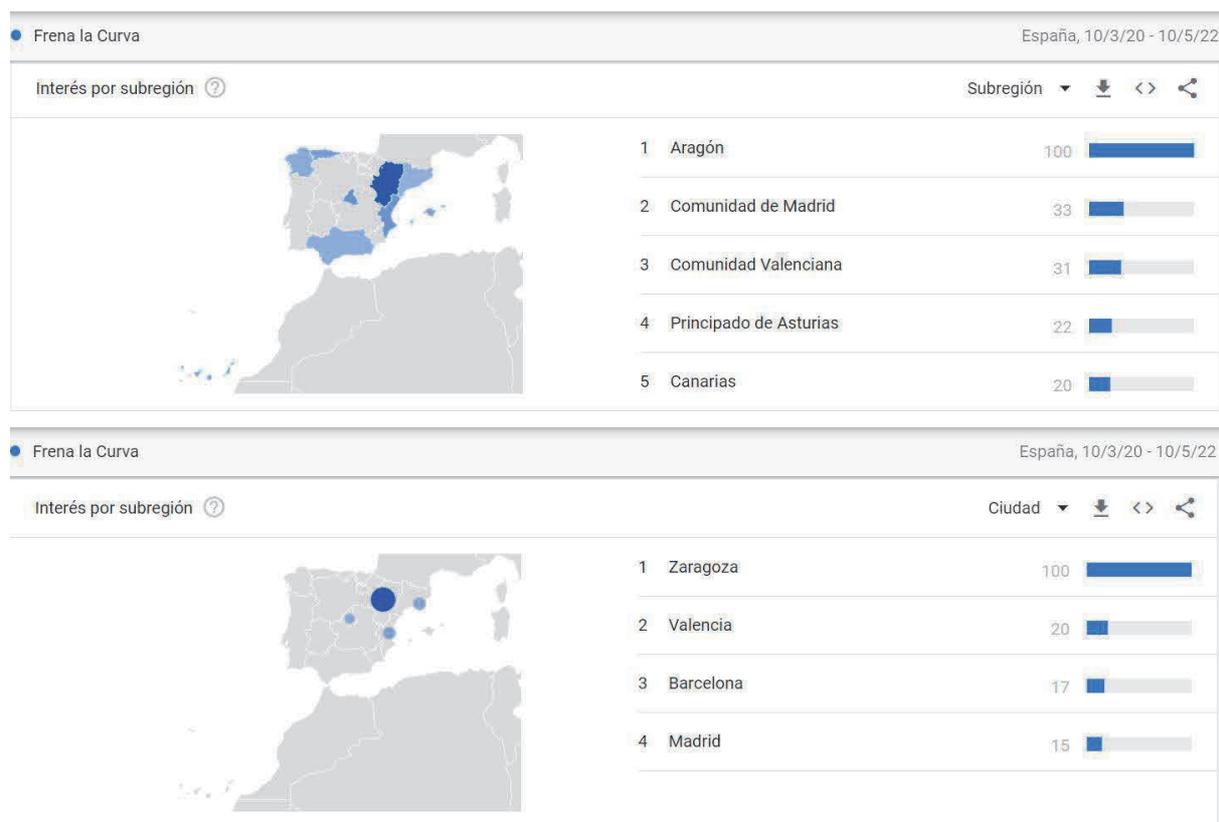


Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=Frena%20la%20Curva,Irekia>

Para el caso de **Frena la Curva** la frecuencia de búsqueda media en España es de 7,1 puntos sobre 100 para el periodo seleccionado, lo cual indica que la media de búsquedas orgánicas en Google por semana tiene un interés prácticamente nulo. Para el caso de Aragón la media es de 10,9 puntos sobre 100 para el periodo seleccionado, implicando una media de búsquedas orgánicas muy bajas siguiendo la dinámica nacional.

Los resultados arrojados pueden deberse a que el periodo de máximo interés de Frena la Curva fue durante los primeros meses de la pandemia y los más intensos debido al covid-19, desde marzo de 2020 hasta junio de 2020. Su frecuencia de búsqueda máxima se encuentra en ese periodo, en la semana del 22 al 28 de marzo de 2020 con una puntuación de 28 puntos sobre 100. El hecho contrasta con los valores mínimos de búsqueda, que suelen estar en torno a 0 desde julio de 2020 a mayo de 2022, esto se debe a que después del confinamiento domiciliario decretado el día 21 de junio de 2020, los objetivos que Frena la Curva había planteado se habían cumplido y por tanto, esto suponía el fin de la experiencia y de la plataforma. En cuanto a la frecuencia de búsqueda por región para el caso de **Frena la Curva** se muestran en las siguientes imágenes:

Figura 45. Impacto en buscadores Frena la Curva por subregión



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=Frena%20la%20Curva>

En este caso, los resultados muestran que las comunidades autónomas que más buscan Frena la Curva son Aragón, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Asturias y Canarias; las ciudades que más buscaron el término han sido Zaragoza, Valencia, Barcelona y Madrid.

Para el caso de Frena la Curva no hay datos arrojados por Similarweb sobre las búsquedas orgánicas de los canales de acceso a la página, puesto que la herramienta no trabaja con cuotas inferiores a los 5.000 clicks cada tres meses.

5.2.4.2 Evaluación de las Redes Sociales de Frena la Curva

Es preciso hacer un análisis de las redes sociales de Frena la Curva para poder determinar la capacidad de difusión del mensaje y el nivel de *engagement* que logran a través de su estrategia comunicativa. La siguiente tabla (Tabla 20) muestra los datos de una Evaluación del Impacto de Redes Sociales (elaboración propia) a partir de las publicaciones hechas por FLC en sus propias redes sociales. Para esta evaluación se tomaron las publicaciones hechas entre el 2 de mayo de 2020 (última fecha con

publicaciones disponibles en Twitter) y el 2 de agosto de 2020. Este periodo de tiempo corresponde a 90 días en los cuales hubo publicaciones constantes (incluidos fines de semana y festivos).

Tabla 20. Evaluación del Impacto en Redes Sociales de FLC

	Número de Seguidores	Publicaciones para el Periodo	Media de Publicaciones Diaria	Interacción para el Periodo
Twitter	5,593 seguidores	645 <i>tweets</i>	7,16 <i>tweets</i> diarios	10,018 <i>likes</i> 4860 <i>retweets</i>
Instagram	669 seguidores	5 <i>posts</i>	Los 5 <i>posts</i> fueron hechos durante la primera semana del periodo elegido	De acuerdo a las nuevas políticas de privacidad de Instagram, el número de <i>likes</i> y comentarios no son visibles
Youtube	779 suscriptores	48 vídeos	0,53 vídeos diarios	29,207 reproducciones totales, media de 324,52 reproducciones por video
Facebook	3, 419 seguidores	185 <i>posts</i>	2,05 <i>posts</i> diarios	391 <i>likes</i> en total, 2,11 media de <i>likes</i> por post 7 comentarios 252 <i>shares</i>

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar la red social con más interacción y *engagement* es Twitter seguida de Facebook, Youtube e Instagram en último lugar. En Twitter, su medio de comunicación más destacado, Frana la Curva está lejos de las cotas de seguidores que posee Irekia, por ejemplo. Las interacciones se muestran constantes y también por encima del promedio de otras plataformas de participación ciudadana de corte similar. A través de esta evaluación se puede observar que las redes sociales de Frena la Curva son una de las principales razones por las que esta plataforma de participación ciudadana online ha podido ser considerada un caso de éxito.

5.2.5 Evaluación de los Factores Potenciales de Éxito: Frena la Curva

Siguiendo el planteamiento desarrollado para el caso de Irekia, en la plataforma Frena la Curva se arrojan los siguientes resultados:

Tabla 21. Evaluación de Factores de Éxito de FLC

Factor que explica el éxito de las plataformas de participación ciudadana online	Explicación y Desglose	Categorías de Evaluación	Análisis del caso FLC
Interacción de los actores del Estado con el ciudadano	Se debe generar interacción entre el ciudadano, el gobierno y los distintos actores como sociedad civil para tener índices exitosos de participación ciudadana	Alta: gran interacción entre los actores del Estado Media: interacción lograda pero no de forma eficiente Baja: baja o nula interacción	Media: si bien la estructura de FLC no corresponde particularmente a una dinámica vertical Estado-Ciudadano (sino más bien a una dinámica horizontal entre los actores de la sociedad civil para con el Gobierno), el marco común de FLC incorpora de forma exitosa una interacción entre el Sistema Público (macro), el Sistema Ciudadano (micro) y los Laboratorios (meso).
Capacidad de generar coordinación ciudadana	Se deben generar mecanismos para que los ciudadanos se coordinen alrededor de las propuestas de acuerdo a sus intereses/necesidades	Alta: gran capacidad de generar coordinación ciudadana Media: se genera coordinación ciudadana pero no de forma eficiente Baja: baja o nula coordinación ciudadana	Alta: Toda la iniciativa de FLC y del Colaboratorio surge como un esfuerzo de coordinación ciudadana. El triunfo en materia de innovación ciudadana que supone FLC se centra en su gran capacidad de generar coordinación ciudadana en momentos de crisis social, como lo fue la coyuntura del covid-19
Generación de Interés a partir de la creación de contenidos de calidad	Se debe crear contenido encaminado a buscar el tráfico sólo en tanto genere <i>engagement</i> genuino, es decir que atraiga nuevos seguidores de forma orgánica que busquen interactuar y participar	Alta: el contenido creado genera <i>engagement</i> genuino con los seguidores aumentando la interacción Media: el contenido creado genera <i>engagement</i> , pero no	Medio: vemos que a lo largo de las distintas redes sociales hay mucha divergencia en los niveles de <i>engagement</i> : mientras que en Twitter son bastante altos, en Instagram la presencia de FLC es casi nula (por

	con la cuenta	logra gran interacción orgánica Baja: el contenido creado no genera engagement genuino ni interacción con los seguidores	nombrar dos ejemplos). A partir de esto concluimos que no se está creando contenido de calidad uniforme a lo largo de las redes sociales y que el <i>engagement</i> generado no es resultado de una interacción orgánica sino propia de la atracción de ciertas redes sociales.
Segmentación de la comunicación y personalización	Conocer el grupo al que queremos dirigir cierto mensaje para determinar cuál es la audiencia destino	Alta: la información está personalizada según la segmentación y llega a las diferentes audiencias de forma diferenciada Media: hay segmentación pero la información no llega de forma diferenciada Baja: la audiencia no está correctamente segmentada ni la información llega a las audiencias de forma diferenciada	Alta: la información en redes sociales está segmentada mediante <i>hashtags</i> que indican a que rubro del proyecto pertenece el post (#FrenaLaCurvaMaps, #colaboratorio), facilitando así que los usuarios accedan a la información de su interés de forma diferenciada. Así mismo, dentro del portal de internet el usuario puede fácilmente navegar a través de los distintos apartados de información, asegurando que esta llega únicamente a su audiencia destino
Definición de una estrategia de comunicación	La estrategia comunicación está diseñada de forma correcta de forma que cumpla los objetivos planteados por el gobierno	Alta: la estrategia de comunicación tiene objetivos bien definidos y se evalúan a través de un buen posicionamiento en buscadores (orgánico o inorgánico) Media: hay una estrategia bien planteada, pero esta no está alineada con los objetivos del gobierno (orgánico o inorgánico) Baja: no hay una estrategia de comunicación planteada	Alta: El posicionamiento en buscadores de FLC es óptimo, puesto que posee un posicionamiento 100% orgánico, tal y cómo arrojan Semrush y Similarweb. Esto quiere decir que hay una estrategia de comunicación y posicionamiento bien construida en torno a la plataforma. Los usuarios que acceden a la plataforma lo hacen de forma orgánica para realizar una acción concreta
Escucha activa	La fuente más activa de información. Se debe de escuchar activamente a los usuarios	Alta: alto nivel de escucha activa Media: se escucha a los usuarios, pero no de	Alta: dado que FLC y el Colaboratorio corresponden a procesos de co-creación, la escucha activa es una

		<p>forma eficiente</p> <p>Baja: bajo o nulo nivel de escucha activa</p>	<p>condición necesaria para que el proyecto se desarrollara de la forma en la que se desarrolló.</p> <p>La ciudadanía es considerada el sujeto, no la destinataria por lo que se plantea desde el principio ser buzón de escucha para luego ser altavoz.</p>
Difusión del mensaje	Capacidad que se tiene de difundir el mensaje, por redes sociales y por distintos medios online	<p>Alta: el mensaje deseado se difunde de forma exitosa y eficiente</p> <p>Media: se difunde el mensaje, pero no se forma eficiente</p> <p>Baja: no se logra difundir el mensaje deseado</p>	<p>Media: vemos que la difusión del mensaje es altamente dispar a lo largo de las distintas redes sociales, truncando la efectividad a la hora de transmitir información. Es probable que los usuarios de Twitter estuvieran más enterados del mensaje que, por ejemplo, los de Facebook. El número de <i>posts</i> e interacciones a lo largo de las redes sociales son prueba de esta disparidad. Por lo tanto, si bien es cierto que el mensaje se difunde de forma exitosa, no sucede de forma eficiente pues no se recibe igual en todas las plataformas.</p>
Actitud proactiva	Que se reaccione ante cada situación de forma rápida y proactiva, enfocado en la actitud de la respuesta y su mensaje	<p>Alta: se reacciona de forma rápida y proactiva a los usuarios</p> <p>Media: se responde a los usuarios, pero no de forma rápida/proactiva</p> <p>Baja: no se responde eficientemente a los usuarios</p>	<p>Alta: FLC es altamente proactiva, esto se ve gracias a la creación constante de las herramientas de co-creación e innovación que la caracterizaron. Los espacios habilitados para estas funciones estuvieron en actividad y retroalimentación ininterrumpida, reaccionando rápidamente ante las necesidades cambiantes de la contingencia sanitaria.</p>
Cuidado de la red	Los gobiernos no existen como entes aislados, sino que funcionan dentro de una red de varios actores,	<p>Alta: se tiene en cuenta a la red de actores a la hora de crear la estrategia de redes</p>	<p>Alta: FLC presenta uno de los casos más ejemplares del cuidado de la red de actores. Los</p>

	se debe incluirlos en la estrategia de redes y comunicación	<p>Media: se tiene en cuenta solo a algunos actores en la estrategia de redes</p> <p>Baja: no se tiene en cuenta a la red de actores/se desconoce</p>	<p>objetivos de colaboración siguen la perspectiva del modelo de innovación de cuádruple hélice (Arnkil, R. et al. 2010) que promueve el trabajo en equipo y la colaboración. Se busca crear una comunidad de comunidades, entender el ecosistema no de forma monolítica, sino de forma plural y transversal creando así un ecosistema de ecosistemas. FLC se crea como una forma de crear alianzas transversales entre los distintos actores durante una época de crisis.</p>
--	---	---	--

Fuente: Elaboración Propia

A través de esta tabla podemos observar que en casi todas las categorías FLC tiene una evaluación Alta (6 de 9) y en el resto una evaluación Media (3 de 9). Si consideramos el análisis de Chávez-Montero, A. (2018) de donde se desprende el anterior análisis del éxito de las plataformas de participación ciudadana online, sus redes sociales y estrategias comunicativas, FLC posee una serie de factores clave que han podido determinar su éxito como herramienta participativa.

5.2.6 Análisis Accesibilidad

Continuando entonces con el planteamiento realizado con el análisis de la perceptibilidad de Irekia, llega la hora de examinar de manera detenida la otra unidad de análisis de esta investigación, Frena la Curva. Dicho lo cual, los parámetros y los resultados arrojados por TAW que le afectan de manera directa como plataforma de participación ciudadana online son los siguientes en cuanto a **Perceptibilidad** se refiere:

Tabla 22: Análisis Perceptibilidad de FLC

Pauta	Nivel
Contenido no Textual	A
Subtítulos (Pregrabados)	A
Subtítulos (En Directo)	AA
Descripción Auditiva (Pregrabada)	AA

Secuencia con Significado	A
Uso del Color	A
Control del Audio	A
Contraste	A
Redimensionamiento del Texto	AA
Imágenes de Texto	AA

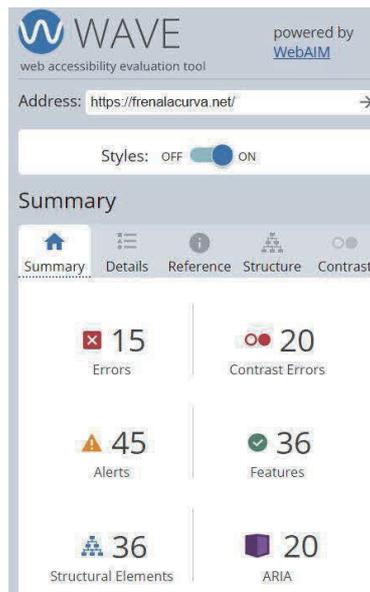
Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

Los resultados arrojados por TAW para FLC son exactamente los mismos que para Irekia en cuanto perceptibilidad se refiere, representando el mismo nivel en los mismos parámetros y por ende, arrojando los mismos porcentajes en cuanto a los niveles por parámetro se refiere, un 40% de pautas con nivel AA y un 60% con un nivel A. De este modo se puede determinar que Frena la Curva también es una plataforma perceptible.

Ahora bien, respetando la lógica utilizada en la primera unidad de análisis, es necesario utilizar el programa WAVE sobre la *homepage* y la página de ‘actividades’ puesto que para el caso de FLC aquí es donde se encuentra toda la información necesaria para acceder a los procesos de colaboración y co-creación de los Laboratorios Ciudadanos, así como la información para hacerlo. Esta es la funcionalidad principal de la plataforma, por lo tanto es donde se centra la realización de esta radiografía; así se revisarán de una manera más gráfica y representativa lo determinado por el análisis TAW.

Bien, los resultados arrojados por WAVE para la *homepage* de FLC son los que se muestran en la siguiente imagen:

Figura 46. Resultados WAVE *homepage* Frena la Curva



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Esto quiere decir que hay 15 errores de formato solucionables, 20 errores de contraste, 45 alertas de mejora, 36 elementos estructurales fundamentales que funcionan de manera correcta, 36 elementos estructurales bien contruidos y que por tanto cimentan el portal de manera precisa, y la presencia de Aria. Ahora bien, es necesario determinar qué tipo de errores se presentan en cuanto a perceptibilidad se refiere, para poder afianzar de una manera más gráfica el análisis de este bloque. Por tanto, de los **errores** que arroja WAVE, los más importantes para este caso son los mismos que estaban presentes en el caso de Irekia, es decir los errores de contraste. Pueden verse a modo de ejemplo en la siguiente imagen:

Figura 47. Errores WAVE *homepage* Frena la Curva



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

Esto quiere decir, al igual que en el caso de Irekia, que algunos bloques del apartado más visible del acceso a la sección donde reside la esencia de FLC, las actividades de los Laboratorios Ciudadanos, presentan un contraste bajo entre el color del texto y el fondo, que podría presentar dificultades para

personas con visibilidad reducida o daltonismo y que entrarían en conflicto con las pautas de Uso del Color y Contraste.

En cuanto a las **alertas** que arroja WAVE es necesario volver a destacar que ninguna entra en contra de las pautas que aplican al caso de FLC para el éxito de la accesibilidad, por citar unos ejemplos, las alertas que arroja el programa hacen referencia a la redundancia de texto alternativos a las imágenes, a enlaces ocultos no visibles por el usuario en la página o a los títulos de ciertos bloques, que son alertas no relevantes puesto que no se encuentran en el bloque de acceso determinante para este caso, estas pueden solucionarse de forma simple. A modo de ejemplo:



Fuente: <https://wave.webaim.org/>

En cuanto a **resultados positivos** se refiere, es necesario comentar los valores que arroja el análisis de la **estructura** de FLC, puesto que la construcción de la plataforma sigue una lógica estructural común al igual que Irekia. Como ya se ha remarcado anteriormente, su estructura permite al usuario navegar de una manera intuitiva, los menús desplegables están ordenados en base a un criterio deducible, representan un grupo de elementos relacionados y agrupados en un mismo bloque, por lo que su identificación es sencilla, permitiendo a quien navega poder acceder desde los menús a los apartados deseados. Aquí la principal diferencia es el orden de los menús siguiendo una lógica de izquierda a derecha, pero el apartado con más peso para el usuario ha de ocupar el penúltimo lugar, el de actividades.

Como arroja el análisis WAVE, los valores de FLC en cuanto a perceptibilidad se refiere son positivos además de muy similares a los de Irekia, es decir, tienen prácticamente los mismos errores de contraste, las mismas ventajas funcionales, el mismo diseño estructural y las mismas alertas de mejora distribuidas por todo el portal. Esto quiere decir que la construcción del FLC es correcta y funcional, determinando

así, que salvo por los errores de contraste, este es un portal mayoritariamente perceptible por cualquier usuario. Todos los valores de TAW aplicables al caso han obtenido como mínimo una calificación A (que es el estándar mínimo a partir del cual la W3C considera aceptable la perceptibilidad de un dominio). El único diagnóstico que reincide durante todo el análisis y que tiene relevancia para este caso es el relativo al contraste, a través de la cual se han comprobado y apuntalado algunas evidencias de manera más gráfica sobre el análisis de la perceptibilidad.

En lo referido al análisis de la **operabilidad** las pautas que afectan y el nivel de resultados alcanzados según el análisis de TAW son las siguiente:

Tabla 23: Análisis Operabilidad FLC

Pauta	Nivel
Teclado	A
Evitar bloques	A
Páginas tituladas	A
Orden del foco	A
Múltiples vías	AA
Encabezados y etiquetas	AA
Foco visible	AA

Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

Los parámetros de la operabilidad de FLC vuelven a arrojar los mismos resultados que para el caso de Irekia, por lo tanto las explicaciones son replicables a lo expuesto anteriormente en la tabla de Irekia.

En lo referido al análisis de lo **comprensible** de FLC, las pautas que afectan y el nivel de resultados alcanzados según el análisis de TAW son:

Tabla 24: Análisis Comprensibilidad de FLC

Pauta	Nivel
El idioma de la Página es Legible	A
El Idioma de las Partes es Legible	AA
Predecible al recibir el foco	A
Predecible al Introducir datos	A
Predecible Mecanismo de Navegación	AA
Predecible Identificación de Elementos	AA
Identificación de Errores Asistida	A

Etiquetas o Instrucciones	A
Sugerencia Ante Errores	AA
Prevención de Errores	AA

Fuente: Elaboración Propia a Partir de los resultados arrojados por [TAW](#)

Los parámetros de lo comprensible de FLC vuelven a arrojar los mismos resultados que para el caso de Irekia, por lo tanto las explicaciones son replicables a lo expuesto anteriormente en la tabla de Irekia. En general, los campos mejor desarrollados son los de la comprensión. El usuario es más tendente a entender su funcionamiento y comprender la información que ofrecen. Ambas son plataformas operables puesto que sus funcionalidades y sus rutas de navegación son entendidas y completadas por los usuarios sin ningún problema. El valor más débil hace referencia a la perceptibilidad y radica en fallos de contraste, limitando la forma en la que el usuario recibe la información contenida en ambas.

La conclusión que puede extraerse del análisis realizado aquí, es que ambas plataformas de participación ciudadana online cumplen de manera satisfactoria las cuotas de accesibilidad exigidas para ser consideradas por la W3C como exitosas. De este modo, se ha alcanzado un logro simultáneo en los parámetros de las unidades de análisis, pudiendo implicar que el nivel de accesibilidad de una plataforma de participación ciudadana online es potencialmente determinante para su éxito en cuestiones de forma, contenido y fondo. Si el usuario no es capaz de percibir la información presente en estas, difícilmente podrá usar la interfaz y asimilar la información de manera eficiente si no es capaz de operar y navegar por estas plataformas de manera intuitiva. Si no entiende cómo funcionan las lógicas de navegación, los pasos que ha de realizar y su finalidad en sí mismas, no será capaz de llegar a los fines genuinos para las que fueron creadas, es decir, generar espacios participativos en la web accesibles para todo el mundo que quiera formar parte de un proceso participativo.

5.2.7 Análisis Navegabilidad

Para el caso de Frena la Curva, los resultados de la evaluación de la navegabilidad son los siguientes:

Tabla 25: Análisis Navegabilidad FLC

Ítems a Evaluar	Relación de Cumplimiento	Ponderación
¿El patrón de estilo de la web es siempre el mismo?	Sí	10%
¿El lenguaje de la página es simple y claro?	Sí	10%
¿La interfaz de la web es sencilla y coherente?	Sí	10%
¿Existen enlaces caídos que dificulten la navegabilidad?	Sí	
¿Existe un menú permanente?	Sí	10%
¿Existe un índice del sitio web?	Sí	10%
¿Existe un buscador de palabras clave?	No	
¿La página está adaptada al formato móvil?	No	
¿Se puede navegar en diferentes idiomas?	No	
¿Se puede solicitar ayuda en línea?	No	
Ponderación Total		50%

Fuente: Elaboración Propia

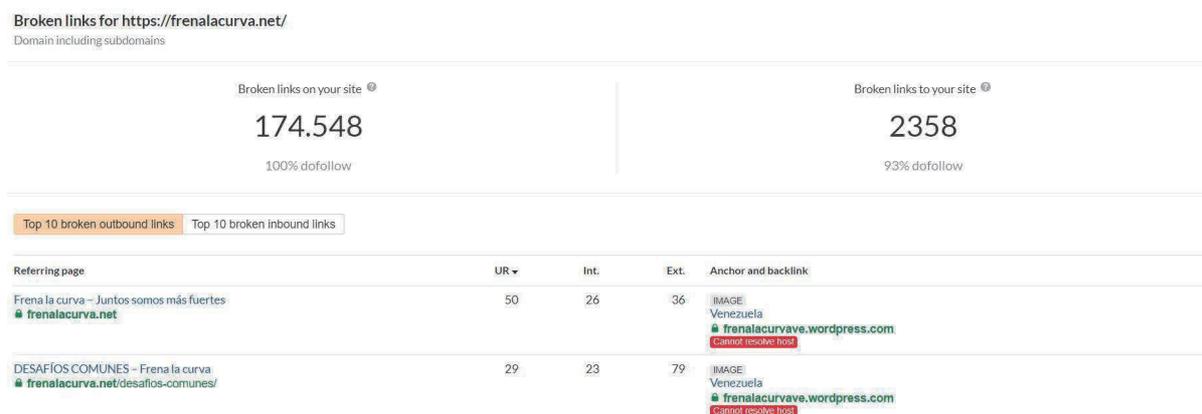
Bien, según los resultados arrojados se puede determinar que la plataforma Frena la Curva es navegable por los usuarios al 50%. La justificación de la ponderación final de los ítems de FLC se explica a continuación:

- **El patrón de estilo de la web** es siempre el mismo, al igual que Irekia sigue una estructura lógica común de bloques en todas y cada una de las páginas a través de las cuales se puede navegar, la página posee una jerarquía comprensible. La tipología de la letra es siempre la misma: su tamaño se corresponde en función de la importancia de la categoría, es decir, las categorías del menú principal tienen un tamaño mayor que sus subcategorías. Se establece también un orden visual de los componentes al estilo periodístico, determinando los que deben

captar mayor atención del usuario en un lugar más visible y manteniendo un equilibrio general del diseño de la página.

- **El lenguaje de la página** es sencillo ya que está planteado de forma que cualquier persona pueda comprenderlo, FLC posee menús y sub categorías fáciles de entender, los cuales poseen textos breves, concretos y legibles.
- **La interfaz de la web** es sencilla y coherente, puesto que cada uno de los bloques de la interfaz tiene un propósito concreto, las tipologías del menú son apropiadas en relación al contenido que albergan, el uso de los colores es uniforme, la ubicación del menú y la presencia del logo de FLC se corresponden y afianzan la familiaridad con la plataforma.
- **Existen enlaces caídos** en Frena la Curva, como se muestra en el análisis del verificador [Ahrefs](https://ahrefs.com/es).

Figura 49. Verificación Ahrefs Frena la Curva



Fuente: <https://ahrefs.com/es>

- **Existe un menú permanente** puesto que estamos en la categoría o subcategoría de FLC el menú permanente siempre permanece visible, como se ejemplifica a continuación, la página está dentro de la categoría de Laboratorios Ciudadanos y el menú principal sigue siendo visible:

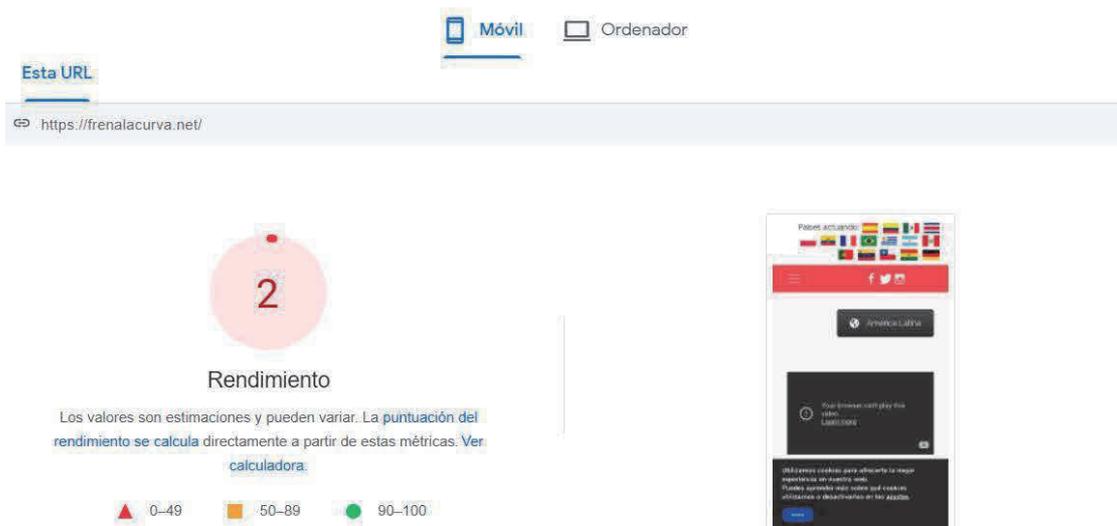
Figura 50. Menú permanente Frena la Curva



Fuente: <https://ahrefs.com/es>

- **Existe un índice del sitio web** puesto que la página FLC aparece en los principales buscadores de internet como dominio fiable.
- **No existe un buscador de palabras clave** en ningún menú de la página que permita al usuario buscar cualquier información que necesite.
- **La página no está adaptada** al formato móvil, como arrojan los resultados de la herramienta Pagespeed Insights para FLC, su rendimiento en dispositivos móviles es del 2%, implicando que su rendimiento en dispositivos móviles es nulo.

Figura 51. Resultado rendimiento Frena la Curva



Fuente: <https://ahrefs.com/es>

- **No se puede navegar en diferentes idiomas**, solo se permite la navegación en castellano.
- **No se puede solicitar ayuda en línea**, FLC no dispone de esa funcionalidad.

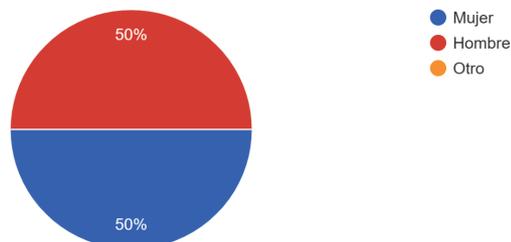
A modo de conclusión es necesario destacar que Frena la Curva presenta una serie de limitaciones graves a la hora de proporcionar al usuario una experiencia de navegación agradable, pudiendo suponer que este no se sienta cómodo dentro de la plataforma que no pueda completar determinadas acciones y por ende, que la potencialidad del portal se vea limitada a la consulta de actividades realizadas durante el periodo de actividad.

5.2.8 Análisis Usabilidad Frena la Curva

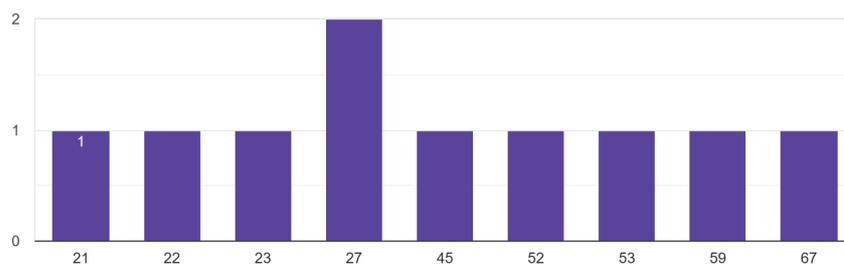
Después de haber realizado los estudios de usabilidad de Frena la Curva, se exponen a continuación los resultados arrojados de la muestra seleccionada:

Figura 52. Resultados preguntas de control Frena la Curva

Sexo
10 respuestas



Edad
10 respuestas

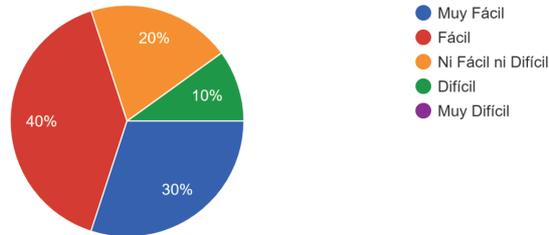


Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Frena la Curva

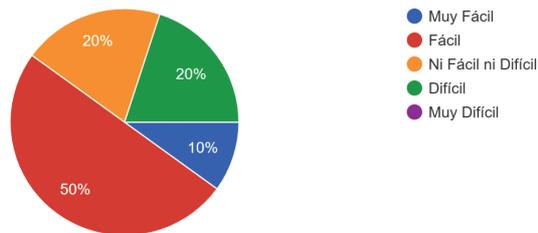
En este caso, para el bloque de **Adecuación Reconocible** los resultados arrojados son los siguientes:

Figura 53. Resultados adecuación reconocible Frena la Curva

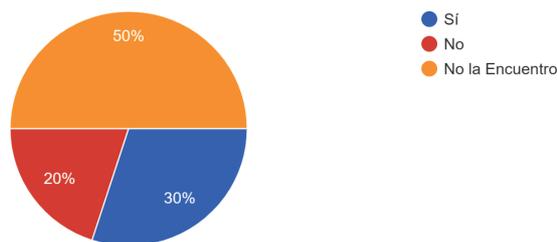
¿Es fácil reconocer para qué sirve el portal?
10 respuestas



¿Cuál es el grado de dificultad de acceso a las funciones del portal?
10 respuestas



¿Hay sección de accesibilidad, ayuda o similar en el portal?
10 respuestas



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Frena la Curva

En este caso, se puede determinar que el 30% de la muestra entiende de manera muy fácil para **qué sirve el portal**, el 40% de la muestra ha considerado que es fácil, el 20% considera que no es ni fácil ni difícil y el 10% ha considerado que es difícil. En cuanto a lo difícil que les ha resultado **acceder a las funcionalidades del portal**, el 10% ha determinado que es muy fácil entender sus funcionalidades, un 50% ha considerado que es fácil y un 20% ha considerado que no es ni fácil ni difícil y un 10% ha

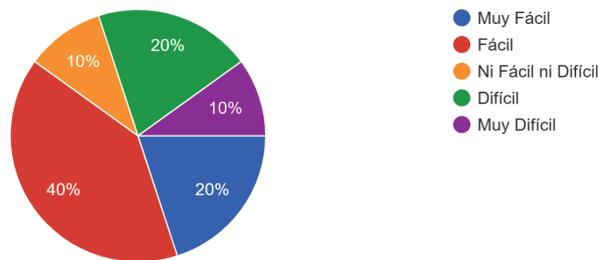
considerado que es muy difícil acceder a las funcionalidades que brinda Frena la Curva. A la hora de **identificar** si el portal dispone de una **sección de accesibilidad o ayuda** al usuario un 30% afirma que sí la tiene, un 20% determina que no y un 30% no puede ni afirmarlo ni negarlo porque no encuentra la función.

En cuanto al bloque de **Capacidad de Aprendizaje** los resultados arrojados han sido los siguientes:

Figura 54. Resultados capacidad de aprendizaje Frena la Curva

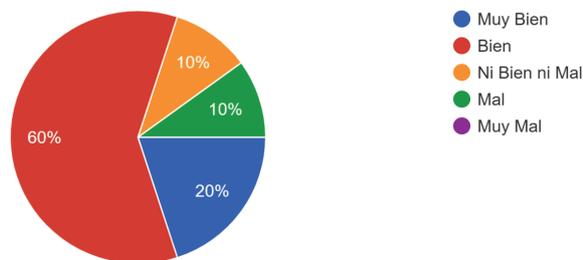
¿Es fácil completar acciones concretas dentro de la plataforma?

10 respuestas



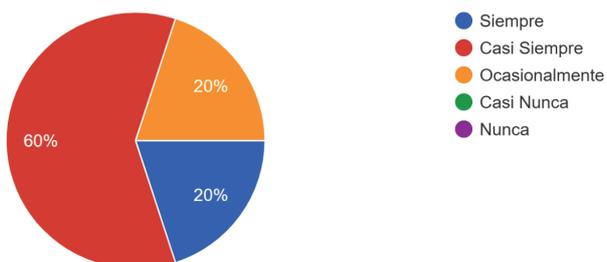
¿Cómo se encuentran distribuidas las secciones y funciones de los portales?

10 respuestas



¿Se entienden de manera sencilla las funciones que ofrecen los portales?

10 respuestas



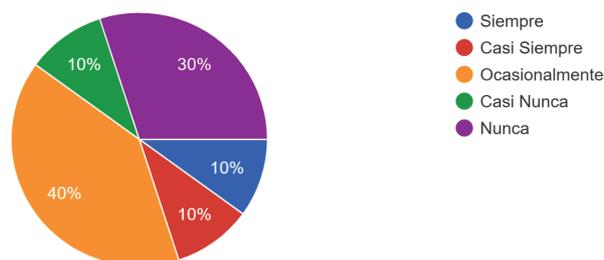
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Frena la Curva

Atendiendo a los resultados obtenidos, se puede determinar que, en cuanto al grado de facilidad para **completar una acción concreta** dentro de la plataforma, el 20% considera que es muy fácil, el 40% considera que es fácil, un 10% considera que no es ni fácil ni difícil y otro 10% considera que es muy difícil. En cuanto a la **distribución por secciones y funciones** el 20% considera que están muy bien distribuidas, el 60% considera que están bien distribuidas, un 10% considera que ni bien ni mal distribuidas y otro 10% determina que están mal distribuidas. En relación al **nivel de comprensión de las funcionalidades** que ofrece Frena la Curva, el 20% considera que casi siempre se entienden las funciones que ofrece, el 60% considera que siempre se entienden y un 20% considera que ocasionalmente se entienden.

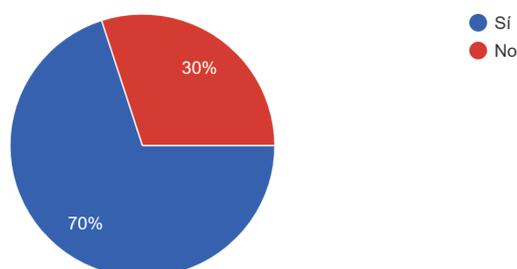
Frena la Curva ha obtenido los siguientes datos para el bloque de **Operabilidad**:

Figura 55. Resultados Operabilidad Frena la Curva

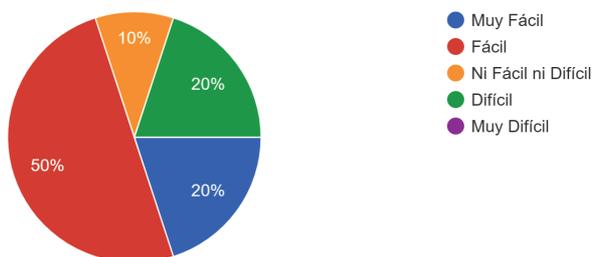
Cuando se están utilizando las plataformas ¿Se presenta algún tipo de error?
10 respuestas



¿Considera que los portales cuentan con un mecanismo de participación adecuado?
10 respuestas



¿Con qué facilidad se recuerda el proceso para poder participar en la plataforma?
10 respuestas



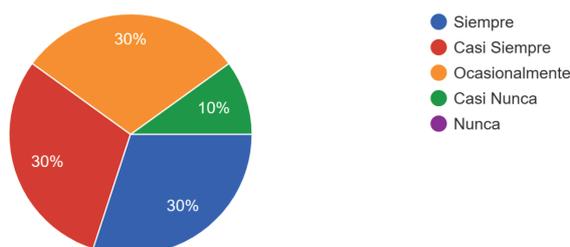
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Frena la Curva

En relación a los **errores** mientras se están usando las funcionalidades de la plataforma, el 10% de los usuarios afirma que siempre se ha encontrado errores al completar acciones determinadas, un 10% considera que casi siempre se ha presentado un error al completar acciones determinadas, el 40% opina que se ha presentado algún error de manera ocasional, otro 10% estipula que casi nunca se ha presentado ningún error al completar acciones y el 30% concluye que nunca se presentan errores a la hora de usar la plataforma y sus funcionalidades. Respecto a la adecuación de los **mecanismos de participación ciudadana** ofrecidos por Frena la Curva, un 70% de los encuestados considera que posee un mecanismo adecuado para la participación, mientras que un 30% considera que no cuenta con un mecanismo adecuado. Por último, en cuanto a la **facilidad para recordar el proceso de participación** ciudadana online ofrecido por esta plataforma, el 20% de la muestra considera que es muy fácil recordarlo, otro 20% considera que es fácil recordarlo, el 10% considera que no es ni fácil ni difícil y un 50% considera que es difícil.

Respecto al bloque de **Protección Contra Errores** los resultados obtenidos reflejan lo siguiente:

Figura 56. Resultados protección contra errores Frena la Curva

¿Sabe el usuario qué tipo de datos debe ingresar en cada apartado y momento del proceso?
10 respuestas



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

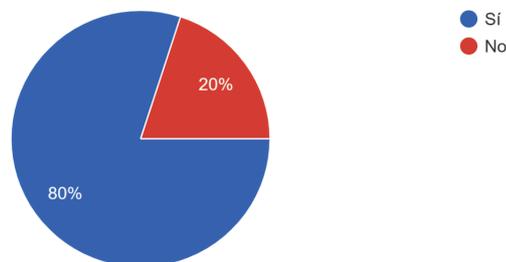
En cuanto a los **datos** que ha de introducir el usuario para poder usar las funcionalidades de Frena la Curva, el 30% determina que siempre, el 30% establece que casi siempre, el 30% estipula que ocasionalmente y el 10% establece que casi nunca sabe identificar qué datos necesita para poder utilizar de forma eficaz las funcionalidades y participar en los procesos.

En cuanto al apartado de **Estética de la interfaz** la valoración obtenida por los encuestados ha sido la siguiente:

Figura 57. Resultados estética de la interfaz Frena la Curva

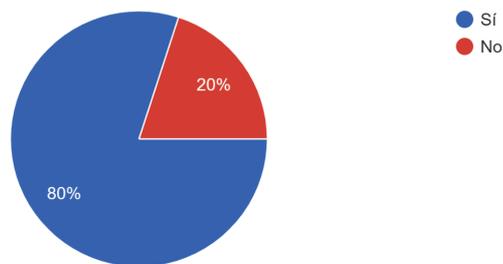
¿Es visualmente agradable utilizar el portal?

10 respuestas



¿Recomendaría la modalidad de participación ciudadana online?

10 respuestas



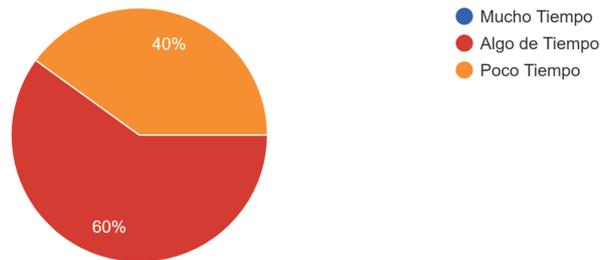
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

El 80% de los encuestados considera que el **diseño de la interfaz** de Frena la Curva les resulta agradable mientras navegan en el entorno virtual, por otra parte, el 20% de los usuarios ha determinado que el diseño de la interfaz no es agradable. Del lado de la **experiencia de participación ciudadana online**, el 80% determina que recomendaría la modalidad de participación en la que se basa Frena la Curva mientras que el 20% determina que no la recomendaría.

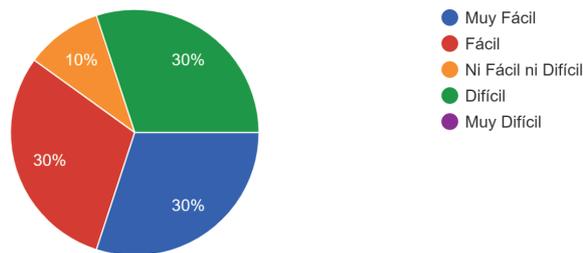
Llegando al último bloque de la encuesta, a través de la información obtenida se puede determinar lo siguiente en relación a la **Accesibilidad**:

Figura 58. Resultados accesibilidad Frena la Curva

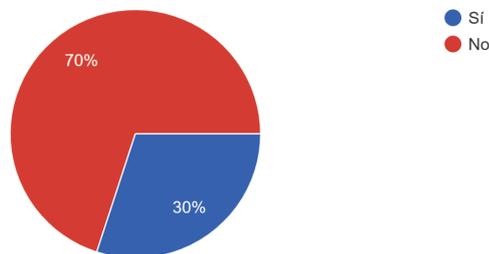
¿Lleva demasiado tiempo realizar las actividades deseadas?
10 respuestas



¿Cómo de fácil le es llegar al contenido o la interacción deseada?
10 respuestas



¿Resulta complicado leer los elementos escritos en la plataforma con los tamaños elegidos para el texto?
10 respuestas



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia.

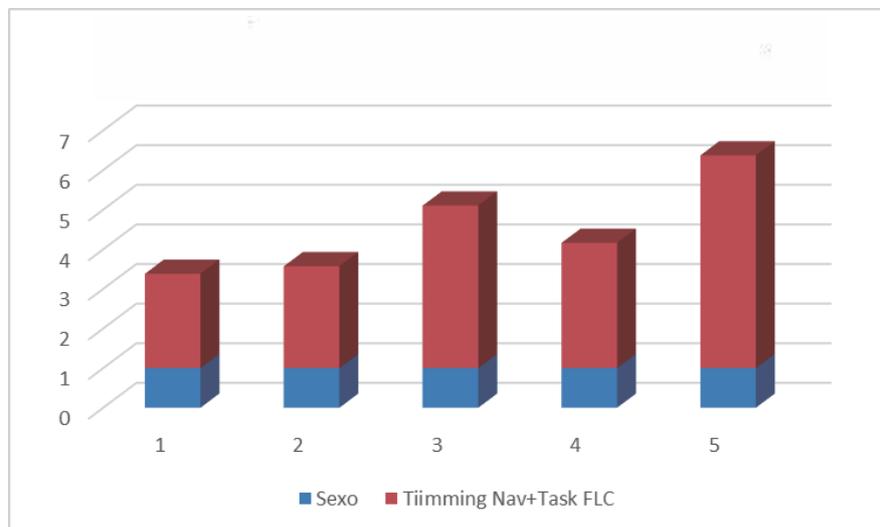
En cuanto al **tiempo** que ha dedicado cada usuario para realizar satisfactoriamente las tareas deseadas, el 60% determina que le ha llevado algo de tiempo y el 40% estipula que le ha llevado poco tiempo conseguir realizar la acción o acciones deseadas en Frena la Curva. Respecto a la **facilidad de acceso**

al contenido o acción deseada, el 30% ha considerado que ha sido muy fácil, otro 30% ha considerado fácil, un 10% ha determinado que no ha sido ni fácil ni difícil acceder al contenido o completar una acción deseada, un 30% ha respondido que le ha parecido difícil y otro 30% esclarece que ha sido muy difícil. En cuanto al grado de **complicación de lectura en función de los tamaños elegidos para el texto**, el 70% de la muestra considera que no le resulta difícil leer los textos que componen los apartados de Irekia mientras que un 30% considera que si le ha resultado difícil.

5.2.8.1 Timing Task Frena la Curva

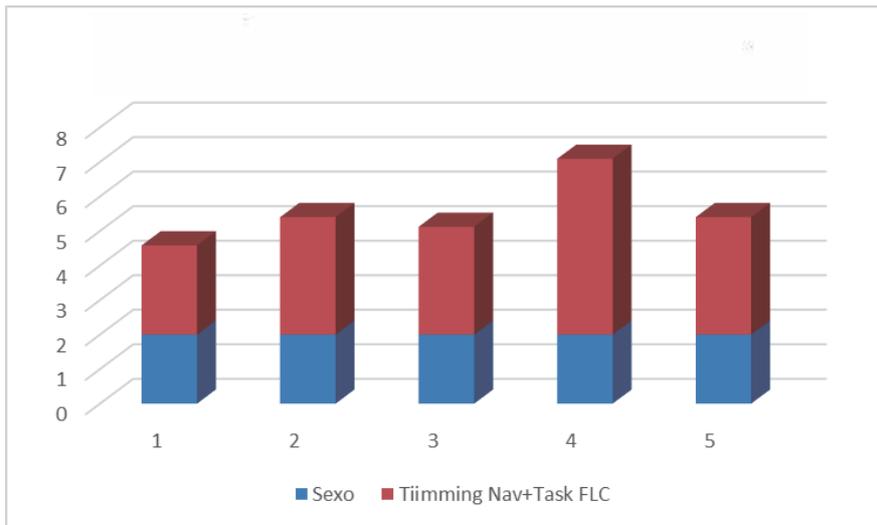
Después de haber registrado el tiempo de navegación por Frena la Curva de cada usuario y la aplicación del cuestionario, a cada sujeto se le solicitó que completaran una tarea concreta dentro de la plataforma cronometrando el proceso, para el caso de Frena la Curva la tarea fue común para todos los sujetos: identificar cuál era el fin de la Plataforma. De este modo se ha podido obtener información complementaria sobre la usabilidad de este espacio en función del sexo, la edad, el tiempo utilizado para la navegación y el cumplimiento de una acción concreta según se muestra a continuación.

Figura 59. Resultados timing task hombre Frena la Curva



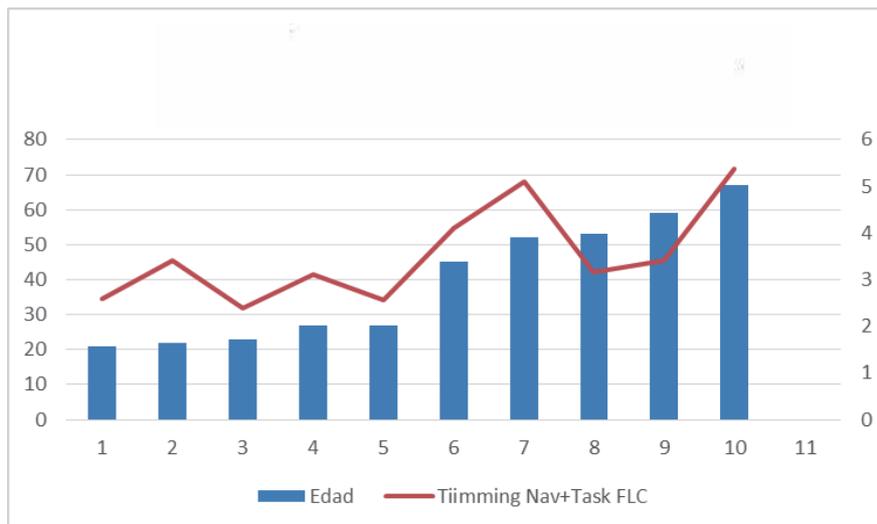
Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia

Figura 60. Resultados timing task mujeres Frena la Curva



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Cuestionario de Usabilidad de Irekia

Figura 61. Timing task Frena la Curva en función de la edad



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Resultados Obtenidos para el Timing Task de Frena la Curva

El tiempo promedio que han empleado los hombres para completar la tarea a realizar en Frena la Curva es de 3 minutos y 52 segundos, mientras que las mujeres han empleado la misma cantidad de tiempo; de aquí se puede extraer que no hay diferencias significativas entre el sexo y el tiempo de comprensión de la temática principal de la página. En relación al tiempo promedio por edad, el espectro de 18 a 30 años es de 3 minutos y 29 segundos mientras que el espectro de 31 a 70 es de 4 minutos y 22 segundos. A raíz de esto se puede determinar que al igual que en el caso de Irekia a mayor edad mayor tiempo para completar tareas específicas dentro de la plataforma.

5.2.9 Análisis DAFO Frena la Curva

A continuación se llevará a cabo el análisis DAFO de Frena la Curva como plataforma de participación e innovación ciudadana online.

Frena la Curva fue una plataforma de participación y colaboración ciudadana que surgió en medio de la crisis del covid-19 como un esfuerzo para unir fuerzas entre miembros de la sociedad civil durante el confinamiento. Por lo tanto, este análisis se ha hecho tomando en consideración el tiempo en el que la plataforma estuvo activa y funcionando de manera operativa.

5.2.9.1 Fortalezas

Durante este tiempo FLC rompió los paradigmas estableciendo de forma exitosa procesos de co-creación y de participación que lograron solucionar virtualmente necesidades que no se podían solventar de otra forma debido al confinamiento domiciliario. En estos espacios se logró gestar, de forma orgánica, coordinación ciudadana en distintos ámbitos a través de **FLC Maps** y el programa **#YaVoyXti, voluntarios en tiempos de emergencia**, logrando canalizar la ayuda hacia donde más se necesitaba. Además, se habilitaron espacios para la construcción de proyectos de co-creación, como lo fue el **Colaboratorio “¿Y si nos enredamos?”**, donde se gestaron varios proyectos de innovación social provenientes de participantes de la plataforma y de otros profesionales en el ecosistema innovativo. A estas fortalezas es necesario añadir lo que bien explica Villodre, J. (2022) “Existen también características de la cultura organizativa, tiene que haber una institución que esté abierta a apoyar este tipo de procesos online. La presencia de compromisos activos es muy importante, el nivel de implementación electrónica o la formación del personal.” FLC consiguió tener una cultura organizativa asertiva, dinámica y coordinada que permitió utilizar el capital intelectual de los actores participantes y convertirlo en algo útil a través de un proceso plenamente online.

FLC destacó en el cuidado de su red de actores, ya que es gracias a esta que se sostuvo la plataforma durante la crisis sanitaria. Una de las fortalezas más grandes de FLC fue su capacidad de conectar a diversos miembros de la sociedad civil en un mismo espacio para la colaboración y solución conjunta de problemáticas, creando así una red de actores que se sostuvo endógenamente durante todo el tiempo que estuvo FLC en operaciones. Se habilitaron, además, espacios de debate entre estos actores como foros, mesas de discusión y grupos en redes sociales. También vale la pena mencionar que una de las mayores fortalezas de FLC recae en que sus objetivos estuvieron alineados con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Al alinear sus objetivos, FLC tuvo mayor facilidad al articular sus proyectos y soluciones a la par de la tendencia global de innovación.

5.2.9.2 Oportunidades

Así mismo, FLC aprovechó sus oportunidades de crecimiento exitosamente. Basta con mencionar que la misma idea de la plataforma surgió como una forma de canalizar una crisis y convertirla en una oportunidad para unir a la sociedad. La crisis del covid-19 sacudió a todo el mundo y FLC fue la materialización de un proyecto de innovación y participación ciudadana que logró transformar un momento de crisis social en una oportunidad de acción colectiva. Además, vale la pena recalcar que FLC no solo existió en España, sino que se extendió a otros países como México y Colombia, aprovechando la unión a través de la lengua hispana. La necesidad de unión internacional fue importante en todo el mundo y FLC logró de forma exitosa unir a varios países aprovechando el habla hispana para proveer a los ciudadanos de esos países el mismo espacio para la resolución conjunta de problemas. De igual forma, FLC logró crecer haciendo uso de fenómenos propios de la pandemia, como lo fueron el sentimiento acrecentado de solidaridad y apoyo ciudadano, la resiliencia y la urgencia de adaptarse a la vida en línea (incluso para personas que de otra forma no lo hubiesen hecho, como aquellas de la tercera edad). Es evidente que la pandemia logró gestar, como resultado de una crisis tan severa, sentimientos de unión en la población y solidaridad. FLC fue un lugar idóneo para aprovechar esas externalidades positivas de la crisis y transformarlas en participación ciudadana.

5.2.9.3 Amenazas

Sin embargo, a la par de este éxito FLC también enfrentó varias amenazas. Entre ellas se destaca, por ejemplo, las limitaciones propias de la pandemia como el cierre de fronteras y el cese de actividades que pudieron limitar la realización de ciertos proyectos. Se sabe, por ejemplo, que el estado de alarma prohibía la libre circulación por lo que se imposibilitó el uso de muchos de los canales físicos de comunicación. Esto aunado al cese de actividades en muchas de las áreas también pudo suponer una amenaza a la realización de los objetivos de FLC, que a pesar de ser gestada en este contexto de limitaciones, tuvo que adaptarse sobre la marcha a estas amenazas no previstas conforme la crisis fue creciendo y agarrándose. Además, dado que es una plataforma en línea, mucha población marginada sin acceso a internet se quedó al margen de la ayuda, siendo los que más la necesitaban (una amenaza propia de ser una plataforma de participación online). Cabe destacar además, la latente amenaza de que existiesen otros canales alternativos más conocidos que cumpliesen las mismas funciones que FLC, como las redes sociales, donde los ciudadanos también podrían organizarse y coordinar proyectos de forma eficiente. FLC era un proyecto reciente, que tuvo que construirse desde cero y hacerse publicidad en medio de un contexto complicado, por lo que es entendible que otras plataformas con más antigüedad fueran las primeras en gestar coordinación, innovación y co-creación.

5.2.9.4 Debilidades

Entre las debilidades destacamos, sobre todo, la temporalidad. A pesar de ser una plataforma gestada por y para la crisis, hubiese sido interesante ver que sus funciones se adaptaran a la nueva normalidad post-confinamiento. La exitosa red de actores que se construyó se pudo haber mantenido para seguir gestionando problemas y necesidades que siguen existiendo, aunque se haya superado la crisis. FCL dejó de funcionar y aunque tiene sentido dado que ya había pasado la contingencia por la que fue creada, hubiera sido interesante ver que su éxito derivase en acciones afirmativas también para el mundo post-pandemia. Más allá del tema de la temporalidad, durante su tiempo en funciones FLC tuvo una estrategia desigual en redes, enfocada sobre todo en Twitter desatendiendo otros medios como Instagram y Facebook, esto ya se ha discutido previamente y puede ser considerada una de las grandes debilidades de la plataforma.

Además, es importante destacar que, aunque FLC se considera un caso de éxito en el universo de las plataformas de participación ciudadana online, el número total de usuarios fue pequeño comparado con el total de la población de España. Sin embargo, es un ejemplo perfecto de como las plataformas de participación ciudadana online pueden ser un mecanismo para solventar las crisis desde la sociedad civil a través de procesos de participación y co-creación.

5.3 Comparativa de Casos: Irekia y Frena la Curva

En este apartado se realizará una comparativa de los resultados arrojados por Irekia y Frena la Curva para el análisis de los factores de éxito establecidos.

5.3.1 Grados de Participación

En lo que concierne a los grados de participación Irekia y FLC difieren en el estado en el que se encuentran. Como se ha establecido en la Tabla 12 (12.1, 12.2 y 12.3) Irekia tiene un grado de participación medio ya que tiene habilitados de forma exitosa procesos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía. Estos se dan, como ya se ha establecido, en los apartados de peticiones ciudadanas, propuestas de gobierno, foros de debate, discusión y deliberación, etc. El hecho de que Irekia sea considerada como una plataforma con un grado de participación medio implica que ha superado el grado de participación bajo que, como ya se ha establecido, consiste en la recopilación, transmisión de información y consulta pública. Esto se cumple a través de las redes sociales, eventos, noticias y demás funciones de divulgación que informan al usuario sobre el funcionamiento del sistema y de los distintos procesos de participación.

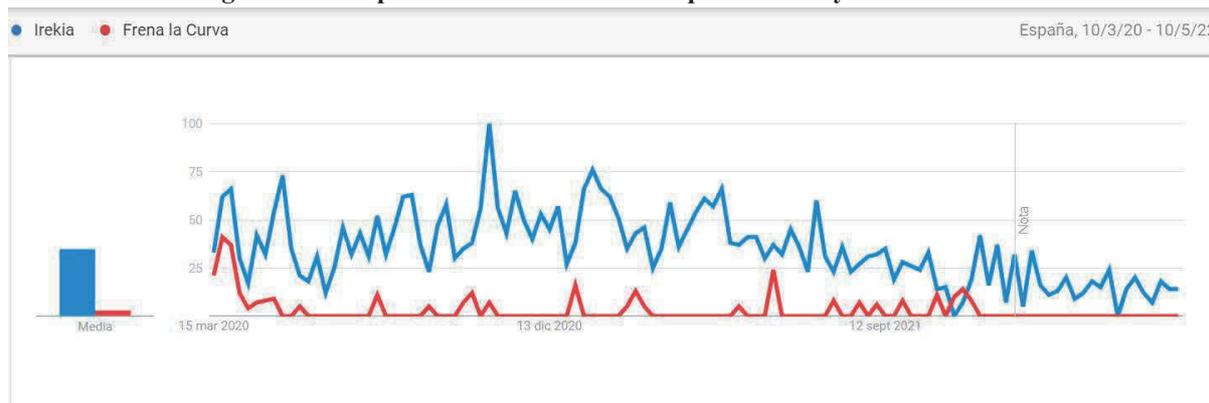
Irekia, sin embargo, no cumple con lo necesario para que se encuentre en el grado de participación alto que implica necesariamente procesos de co-creación. FLC, sin embargo, sí tiene un grado de participación alto de acuerdo a lo que se ha establecido en la Tabla 19 (19.1, 19.2 y 19.3). Para que una plataforma tenga un nivel de participación alto debe haber equidad al momento de compartir la responsabilidad, una definición, distribución conjunta de las problemáticas y espacios adecuados para la co-creación entre los actores. FLC siendo una plataforma pensada para la innovación y co-creación, cumple con todo esto en espacios como el Frena la Curva Maps, el co-laboratorio, las mesas redondas y los foros de discusión. Todos estos espacios lograron, de forma exitosa, plantear objetivos sociales, establecer soluciones y resolver problemáticas de forma horizontal. Irekia, en cambio, dada su naturaleza asimétrica (asimetría Gobierno-Ciudadano), no está pensada para ser un espacio de co-creación: los ciudadanos no comparten responsabilidad con los agentes en ninguna de las fases de las políticas públicas, ni espera que los ciudadanos, mediante su participación, resuelvan conjuntamente las problemáticas con el gobierno. Por lo tanto, ambas plataformas, aunque igualmente exitosas, tienen objetivos diferentes por lo que alcanzan distintos niveles de participación.

5.3.2 Comunicación

5.3.2.1 Impacto en Buscadores

A continuación se muestran los resultados de la comparativa que arroja Trends para las frecuencias de búsqueda de Irekia y Frena la Curva para el periodo seleccionado:

Figura 62. Comparativa frecuencia de búsqueda Irekia y Frena la Curva



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=Irekia.Frena%20la%20Curva>

Figura 63. Comparativa frecuencia de búsqueda Irekia y Frena la Curva por subregión



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2020-03-10%202022-05-10&geo=ES&q=Irekia.Frena%20la%20Curva>

Tras haber analizado la radiografía arrojada por Trends para las búsquedas orgánicas de estas dos plataformas en el motor de búsqueda de google, puede concluirse que Irekia tiene una frecuencia de búsquedas más oscilante a lo largo del tiempo que Frena la Curva, hecho que puede determinar el interés variable que ha supuesto para la ciudadanía la participación ciudadana del País Vasco en los últimos años. El hecho de que tenga más del 33,33 puntos en la valoración de búsquedas orgánicas del rango, es un hecho positivo, puesto que significa que el interés de la ciudadanía en la participación ciudadana está por encima del primer escalón porcentual. La valoración media es de 35,6 puntos, lo que significa que se encuentra en el estadio medio de interés para la ciudadanía, es decir, se puede deducir que Irekia

tiene un buen posicionamiento en búsquedas de Google en función del interés que despierta en la ciudadanía vasca.

Para el caso de Frena la Curva hay que tener en cuenta que el periodo de actividad cesó cuando acabó el confinamiento domiciliario, por eso es necesario verlo en perspectiva para poder llegar a un análisis más detallado. Dicho lo cual, hay que tener en cuenta que los mayores puntos de interés de Frena la Curva se concentran desde los meses en que se inició la pandemia hasta que se levantaron las restricciones de confinamiento domiciliario. La frecuencia de búsqueda tiende a una media de 0 puntos a partir de noviembre de 2021, puesto que el leitmotiv de la plataforma estaba extinto. La valoración media para el periodo es de 7,1 puntos, estando en el primer rango de interés, entre 0 y 33,33 puntos, lo que significa unas frecuencias de búsquedas muy bajas. Por ende, se puede interpretar que el interés de la ciudadanía en Frena la Curva se ha ido diluyendo conforme fueron levantando restricciones durante la pandemia.

5.3.2.2 Redes sociales

Como se puede desprender del análisis de Redes Sociales (Tabla 13 y 20), Irekia tiene mucho más **alcance** en todas las plataformas. En Twitter casi cuadriplica el número de seguidores al igual que en Facebook, Instagram y Youtube lo duplica. En el periodo analizado, Irekia mantuvo constante su actividad con una media superior a una publicación al día en todas sus plataformas (en Twitter hasta 8.5 publicaciones diarias contando *retweets*) mientras que FLC solo superó la media de una publicación al día en Twitter y Facebook. En Instagram simplemente se hicieron cinco publicaciones en el lapso de una sola semana al inicio del periodo de estudio.

En cuanto a **interacciones** se refiere Irekia también supera a FLC. En Youtube, por ejemplo, los videos de Irekia tuvieron en total 954,787 reproducciones mientras que FLC solo alcanzó 29,207. El único rubro donde FLC supera a Irekia es en interacciones en Twitter, con 10,018 *likes* y 4860 *retweets* contra los 4307 *likes* y 3297 *retweets* de Irekia. Estos resultados tan desiguales en el análisis de redes sociales se pueden atribuir a diferencias en la temporalidad (hay que resaltar que este análisis se hizo con los datos aún disponibles en las plataformas y que no se puede ir tan atrás en el tiempo). El análisis de FLC, por ejemplo, se hizo para los datos entre el 2 de mayo de 2020 (última fecha con publicaciones disponibles en Twitter) y el 2 de agosto de 2020. Después del fin del confinamiento FLC dejó de estar en funciones por lo que los datos posteriores a estas fechas no son útiles para el análisis. Para el 2 de mayo de 2020, el confinamiento ya estaba llegando a su fin, por lo que las publicaciones e interacciones de FLC comenzaron a disminuir al haber pasado el auge de las necesidades. El número de seguidores, además, se toma al día del análisis. Es posible suponer que durante el confinamiento y durante los meses

de mayor crisis con el covid-19 hubo más seguidores en todas las plataformas y que a día de hoy pueden haber disminuido al ya no estar en funciones. En cambio, las funciones de Irekia han seguido sin detenimiento, los seguidores han seguido aumentando. Además, Irekia lleva existiendo como plataforma desde 2012 por lo que las interacciones en el periodo de análisis también son resultado del establecimiento de la plataforma a través de los años.

La temporalidad es un aspecto muy importante a tener en cuenta para esta comparativa –se trató de ser lo más equitativo entre ambas– el análisis para Irekia se hizo del 8 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2021, y a pesar de que hubiese sido lo más indicativo comparar usando las mismas fechas, no había ningún dato disponible en Irekia anterior al 8 de octubre. Se decidió entonces, con los datos disponibles, comparar en una misma ventana de tiempo. Se decidió tomar el 31 de diciembre como corte y no el 8 de enero –que hubiera cerrado los tres meses exactos– para poder hacer uso de los análisis de cierre de año. Con diferencia de 8 días la ventana temporal es la misma. Sin embargo, y como se ha dicho antes, aún hay diferencias en la temporalidad propias de la naturaleza de las plataformas que pueden ser una explicación para la diferencia en los resultados.

5.3.3 Factores de Éxito

Ahora bien, en relación a los factores de éxito como Plataformas de Participación Ciudadana online, la comparativa que se ha podido realizar en base a los resultados obtenidos es la siguiente:

1. Interacción de los actores del Estado con el ciudadano: en el caso de Irekia la interacción de los actores del Estado con el ciudadano es alta, dado que Irekia es una plataforma ideada directamente como un medio de gobernanza electrónica del gobierno vasco. Toda interacción que se da dentro del portal es sobre temas de gobierno y a través de los mecanismos habilitados por este justamente para eficientar la comunicación gobierno-ciudadano. FLC, en cambio, surge como una solución de la sociedad civil a la crisis del covid-19. Si bien es cierto que si hubo interacción de los actores del Estado con el ciudadano esto se podría considerar más bien de grado medio ya que no fue una dinámica vertical Estado-Ciudadano sino más bien una dinámica horizontal entre los actores de la sociedad civil para con el Gobierno. El marco común de FLC incorpora de forma exitosa una interacción entre el Sistema Público (macro), el Sistema Ciudadano (micro) y los Laboratorios (meso).
2. Capacidad de generar coordinación ciudadana: tanto Irekia como FLC tienen una alta capacidad de generar coordinación ciudadana según este análisis. En el caso de Irekia esto se da a través de las peticiones ciudadanas y las propuestas de gobierno, espacios donde el ciudadano puede

emitir un posicionamiento sobre una temática particular y debatir con el gobierno y otros ciudadanos. En el análisis de estos apartados se mostró, además, que la mayoría de las peticiones ciudadanas tienen consenso, probando así la coordinación. En el caso de FLC vemos coordinación sobre todo en espacios como el Colaboratorio y FLC Maps, que surgen nada más y nada menos que como un esfuerzo de coordinación ciudadana. El triunfo en materia de innovación ciudadana que supone FLC se centra en su gran capacidad de generar coordinación ciudadana en momentos de crisis social, como lo fue la coyuntura del covid-19.

3. Generación de interés a partir de la creación de contenidos de calidad: tanto Irekia como FLC tienen un nivel medio en lo que concierne a la creación de contenidos de calidad. Tanto en Irekia como FLC vemos que la estrategia en redes sociales es desigual, enfocándose esta en plataformas como Twitter y dejando atrás otras como Instagram. Las interacciones y número de seguidores de Irekia es mucho mayor que el de FLC, sin embargo y a raíz de este análisis, eso se atribuye más a un tema de temporalidad que de la calidad de los contenidos.
4. Segmentación de la comunicación y personalización: ambas plataformas, tanto Irekia como FLC tienen un alto nivel de segmentación de la comunicación y de personalización de sus contenidos. En Irekia esto se hace evidente dado que la plataforma está muy bien segmentada por departamento y por áreas de interés. Esto hace que Irekia pueda comunicar la información deseada al segmento de usuarios que desea, obteniendo éstos información personalizada y diferenciada según sus necesidades. En FLC la información y comunicación también estuvo muy bien segmentada: en el Maps a través de la geolocalización (asegurando que las necesidades fueran comunicadas a los usuarios en la misma área) y en el Colaboratorio mediante *hashtags* que le permitían al usuario acceder a la información del proyecto interés también de forma diferenciada.
5. Definición de una estrategia de comunicación: tanto Irekia como Frena la Curva tienen una clara definición de su estrategia de comunicación, llegando ambas al nivel más alto en este análisis. El posicionamiento en buscadores de ambas plataformas es óptimo, puesto que poseen un posicionamiento 100% orgánico, tal y como arrojan Semrush y Similarweb. Esto quiere decir que hay una estrategia de comunicación y posicionamiento bien construida en torno a ambas plataformas.
6. Escucha activa: Irekia tiene un nivel medio de escucha activa, si bien podemos observar a través del portal que la participación ciudadana en las propuestas no es siempre representativamente alta (esto lo podemos ver en el apartado de conclusiones en cada una de las propuestas). En cambio, dado que FLC y el Colaboratorio corresponden a procesos de co-creación, la escucha

activa es una condición necesaria para que el proyecto se desarrollara de la forma en la que se desarrolló. Es por esto que FLC tiene un nivel alto de escucha activa según este análisis. La ciudadanía es considerada el sujeto, no la destinataria, por lo que se plantea desde el principio ser buzón de escucha para luego ser altavoz.

7. Difusión del mensaje: tanto Irekia como FLC tienen, según este análisis, un nivel medio de difusión del mensaje, cada una por diferentes razones. En el caso de Irekia, comparando la presencia en redes de otras plataformas de participación ciudadana análogas esta tiene un número bastante superior de seguidores (21.1k), teniendo una mayor difusión del mensaje. Pero esto se matiza dado que el número de interacciones pese a ser comparativamente grande en el medio de las plataformas de participación ciudadana baja en el universo de las redes sociales en general. FLC, sin embargo, tiene un bajo nivel de seguidores e interacciones comparado con Irekia, para efectos de este análisis se considera nivel medio ya que, durante la crisis del confinamiento, su alcance en redes y la difusión del mensaje fue muy alta.
8. Actitud proactiva: tanto Irekia como FLC tienen un alto nivel de actitud proactiva con los usuarios. En el caso de Irekia esto se ve reflejado en el gran número de infracciones y en el bajo tiempo de respuesta que tiene el gobierno en los distintos mecanismos de participación habilitados. Para FLC la actitud proactiva se ve reflejada sobre todo en los procesos de co-creación eficientes y constantes, donde se promovió el debate y la construcción de proyectos de innovación.
9. Cuidado de la red: tanto Irekia como FLC tienen, según este análisis, un nivel alto en lo que concierne al cuidado de la red de actores. En Irekia vemos que en la estrategia de redes se tienen en consideración todos los actores que intervienen en la red del Gobierno Abierto de Euskadi. A través de la estrategia comunicativa, en redes sociales pero también dentro del mismo portal, se mantienen estrechos lazos entre los diferentes departamentos y otros actores relevantes como la prensa. En FLC vemos uno de los casos más ejemplares del cuidado de la red de actores. Los objetivos de colaboración siguen la perspectiva del modelo de innovación de cuádruple hélice (Arnkil, R. et al, 2010) que promueve el trabajo en equipo y la colaboración. Se busca crear una comunidad de comunidades, entender el ecosistema no de forma monolítica, sino de forma plural y transversal creando así un ecosistema de ecosistemas. FLC se crea como una forma de crear alianzas transversales entre los distintos actores durante una época de crisis.

5.3.4 Accesibilidad

Partiendo de la base de que, según los resultados obtenidos en el análisis de la accesibilidad de los dos portales, se puede considerar que tanto Irekia como Frena la Curva son portales plenamente accesibles, es necesario hacer una comparativa por parámetros.

Dicho lo cual se puede considerar que ambos portales son perceptibles, puesto que los resultados arrojados es el mismo para los dos casos, con un 40% de pautas con nivel AA y un 60% con un nivel A. Después de analizar sus dos *homepages* como *landing screen* del portal, es necesario remarcar que Irekia tiene 27 errores que han de solucionarse, mientras que Frena la Curva tiene 15, ambos se encuentran por debajo de los 50 errores, por lo que se considera que ambos portales están bien contruidos y que no presentan fallos sustanciales en su estructura. Respecto a los errores de contraste, Irekia tiene 16 y Frena la Curva 20, para ambos casos los fallos de contraste se encuentran en la relación entre el color de fondo de los bloques y el color del texto, errores que son fácilmente subsanables. En cuanto a las alertas de mejora, en ninguno de los dos casos existen alertas que afecten directamente a la accesibilidad de ambas.

En cuanto a la operatividad se refiere, los resultados arrojados para Irekia y Frena la Curva son los mismos, pudiendo concluirse que ambos portales online son operables, con un 42,85% de pautas con nivel AA y un 57,15% de pautas con nivel A. Esto se traduce en que son construcciones comprensibles por cualquier usuario que quiera utilizarla y que ambas tienen un componente estructural común que permite al usuario navegar de manera lógica.

En cuanto a la comprensibilidad, los resultados arrojados para Irekia y Frena la Curva son los mismos, aplicando un 50% de pautas con calificación AA y un 50% con calificación A.

5.3.5 Navegabilidad

Después de haber realizado el análisis de la navegabilidad de Irekia y Frena la Curva es necesario destacar que hay diferencias bastante importantes entre ambas plataformas de participación ciudadana. Mientras que Irekia es navegable al 80% teniendo que suplir pequeñas carencias como mejorar la experiencia de navegación en dispositivos móviles e integrar un sistema de ayuda al usuario online, Frena la Curva ha obtenido los peores resultados sobre los parámetros analizados implicando que es navegable al 50%. Esto quiere decir que la experiencia del usuario al usar la página es anodina y puede resultar dificultosa, implicando que el usuario no llegue a utilizar sus funcionalidades participativas y

abandone la plataforma en un periodo muy breve de tiempo.

El número de enlaces caídos a fecha de realización del análisis (05/05/2022) es desorbitado para una web de estas características, posee cerca de 175.00 enlaces caídos dentro de la plataforma, hecho que dificulta muchísimo que el usuario pueda completar una secuencia lógica de acción deseada. Es necesario destacar que el periodo de actividad de esta plataforma tuvo su encuadre en el momento de la pandemia, desde marzo de 2020 hasta septiembre de 2021, hecho que explicaría la caída progresiva de enlaces dentro de la plataforma al no tener el uso que tuvo durante su etapa de auge. Frena la Curva no tiene un buscador de palabras clave que permita al usuario buscar información cuando no sepa dónde encontrarla o cuando se pierda en un proceso, implicando también una menoscaba a su accesibilidad. La plataforma tampoco permite seleccionar el idioma mediante el cual se quiere operar, implicando que solamente se puede navegar de forma orgánica en castellano; tampoco se puede acceder a un servicio de ayuda en línea.

A modo de conclusión es necesario destacar que actualmente Frena la Curva presenta una serie de limitaciones graves a la hora de proporcionar al usuario una experiencia de navegación agradable, pudiendo suponer que este no se sienta cómodo dentro de la plataforma y que no pueda completar determinadas acciones; por lo que puede concluirse que Irekia es más navegable que Frena la Curva.

5.3.6 Usabilidad

Después de haber realizado el análisis de usabilidad a la muestra de 10 usuarios, se puede determinar que tanto Irekia como Frena la Curva presentan unas cuotas de adecuación reconocible bastante parecidas. Para Irekia, los resultados arrojan que el 90% de los usuarios entienden de manera muy fácil o fácil para que sirve el portal, mientras que para Frena la Curva es del 70%. Respecto a la accesibilidad de las funcionalidades del portal un 80% ha considerado que es muy fácil o fácil poder acceder a las funcionalidades que ofrece Irekia, frente a un 60% de Frena la Curva. En cuanto a la identificación de la sección de accesibilidad o ayuda hay un 60% de la muestra que determina que no hay sección de ayuda o no ha podido encontrarla en Irekia, frente al 50% de Frena la Curva hecho significativo que merma este estadio de la usabilidad. En lo que a este bloque se refiere, se puede afirmar que Irekia está más adecuada al reconocimiento de sus funcionalidades por el usuario que Frena la Curva.

Respecto a la capacidad de aprendizaje, el 70% considera que es muy fácil o fácil completar una acción concreta dentro de Irekia, mientras que para el caso de Frena la Curva el porcentaje es del 50%. Respecto a la distribución de las secciones, el 100% de la muestra considera que Irekia es un portal con secciones

y funciones distribuidas correctamente por la página, para Frena la Curva supone el 80%. En cuanto al nivel de comprensión de las funcionalidades, el 80% considera que siempre o casi siempre se entienden cuáles son las funcionalidades que ofrece Irekia, representando el mismo porcentaje para Frena la Curva. Atendiendo a los resultados, a los usuarios les es mucho más fácil navegar por Irekia que por Frena la Curva.

Para el bloque de operabilidad, los resultados arrojados -en cuanto a errores de navegación se refiere-, determinan que un 60% de la muestra considera que nunca o casi nunca se presentan errores mientras se está navegando por Irekia, frente al 40% de Frena la Curva. En cuanto a la percepción sobre la adecuación de los mecanismos de participación ciudadana ofrecidos por Irekia y Frena la Curva, los resultados son los mismos; considerando el 70% de los encuestados que ambas tienen mecanismos de participación ciudadana adecuados. En cuanto a la facilidad para recordar el proceso de participación online, el 60% determina que es muy fácil o fácil recordar cual es el proceso de participación ciudadana de Irekia, frente al 40% de Frena la Curva. De aquí se puede extraer que Irekia ha sido más operable como portal que Frena la Curva.

En lo que al bloque de protección contra errores se refiere, el 100% determina que siempre o casi siempre sabe qué datos se necesitan para poder participar en los procesos de Irekia, frente al 60% de Frena la Curva. Esto significa que Irekia facilita mucho más la comprensión sobre los pasos que hay que dar para poder acceder de forma activa a las funcionalidades del portal, independientemente de su participación.

Para el bloque de la estética de la interfaz, el 100% de la muestra considera que Irekia es visualmente agradable como portal, frente al 80% de Frena la Curva, el 90% recomendaría la modalidad de participación ciudadana ofrecida por Irekia, mientras que de la modalidad de participación que ofrecía Frena la Curva, el 80% la recomendaría. Esto significa que Irekia genera más agrado a la hora de navegar frente a Frena la Curva.

5.3.7 Accesibilidad

Por último, en lo que al bloque de accesibilidad se refiere, es necesario destacar que un 60% de la muestra determina que ha realizado, en un tiempo reducido, las acciones deseadas en Irekia, mientras que para Frena la Curva es el 40%; un 90% ha determinado que le ha resultado muy fácil o fácil acceder al contenido deseado en Irekia, frente a un 60% en Frena la Curva; el 80% ha determinado que no le ha resultado difícil leer los textos que aparecen en Irekia, frente al 70% de Frena la Curva. De este modo

se puede concluir, que en cuanto a navegabilidad se refiere, Irekia es más accesible para el usuario que Frena la Curva.

En lo que al *timing task* se refiere, no hay diferencias significativas entre el tiempo que se tarda en navegar y completar una acción en Irekia y Frena la Curva, puesto que para la primera el tiempo medio ha sido de 3 minutos y 38 segundos; y para la segunda de 3 minutos y 52 segundos; habiendo solo 14 segundos de diferencia entre las marcas de la muestra a favor de Irekia.

Para poder recoger de una manera más clara y resumida la comparativa de resultados expuesta en el apartado 7, se ha integrado la información en la siguiente tabla.

Tabla 26 Comparativa de Factores Analizados

Factor analizado	Irekia	Frena la Curva
Grados de participación	Irekia tiene un grado de participación medio ya que tiene habilitados procesos exitosos de debate, diálogo y toma de decisiones conjunta con la ciudadanía. Además, asegura la recopilación y consulta pública de información. Sin embargo, no alcanza el grado alto de participación porque no tiene habilitados procesos de co-creación con la ciudadanía.	FLC, además de tener habilitados todos los mecanismos implicados en los grados bajo y medio de la participación ya mencionados (diálogo, espacios de debate, open data etc.), alcanza el nivel más alto de participación al haber implementado de forma exitosa distintos espacios para la co-creación entre actores donde se logra compartir la responsabilidad y distribuir las problemáticas
Impacto en buscadores	Según lo mostrado en la Figura 55, Irekia tiene más de 33,33 puntos en la valoración de búsquedas orgánicas, y la valoración media es de 35,6 puntos. Esto demuestra que el interés de la ciudadanía está por encima del primer escalón porcentual, es decir, tiene un buen posicionamiento de búsquedas orgánicas de Google.	Según lo mostrado en la Figura 55 y en consistencia con el objetivo de la plataforma, los mayores puntos de interés de Frena la Curva en los meses del confinamiento domiciliario. La valoración media para el periodo es de 7,1 puntos, lo que demuestra unas frecuencias de búsquedas muy bajas. La frecuencia de búsqueda tiende a una media de 0 puntos a partir de noviembre de

		2021.
Redes sociales	A partir de la Tabla 13 se concluye que Irekia tiene una estrategia en redes exitosa, concentrada sobre todo en Twitter. La plataforma menos utilizada es Instagram, sin embargo, durante el periodo analizado Irekia mantuvo constante su actividad con una media superior a una publicación diaria en todas sus plataformas. El contenido es diversificado y entendible para todas las audiencias, lo que demuestra una alta consistencia en las interacciones durante el periodo analizado.	A partir de la Tabla 20 se concluye que la estrategia de redes sociales de FLC está concentrada en Twitter, siendo Instagram la plataforma con menos actividad, al igual que en Irekia. Sin embargo, el <i>engagement</i> de FLC es bastante inferior. Para efectos de este análisis se le adjudica esta diferencia a la temporalidad de las plataformas, ya que para el momento en el que se recopilaban los datos, FLC estaba ya inactiva y no hay datos disponibles sobre su <i>engagement</i> durante el confinamiento.
Factores de éxito	De acuerdo a la Tabla 15, Irekia obtuvo una calificación Alta en 6 de los 9 factores que establece Chávez-Montero, A. (2018) para determinar el éxito de las plataformas (Interacción entre los actores, Coordinación ciudadana, Segmentación de la comunicación, Estrategia de comunicación, Actitud proactiva y Cuidado de la red). En los 3 factores restantes Irekia (Difusión del mensaje, Escucha activa, Generación de Interés) obtuvo una calificación Media, por lo que según este análisis puede ser considerada un caso de éxito.	De acuerdo a la Tabla 27, FLC obtuvo una calificación Alta en 6 de los 9 factores que establece Chávez-Montero, A. (2018) para determinar el éxito de las plataformas (Coordinación ciudadana, Segmentación de la comunicación, Estrategia de comunicación, Actitud proactiva, Escucha activa y Cuidado de la red). En los 3 factores restantes (Interacción entre los actores, Difusión del mensaje y Generación de Interés) FLC obtuvo una calificación Media, por lo que según este análisis puede ser considerada un caso de éxito.
Accesibilidad	De acuerdo a los resultados mostrados en las Tablas 18, 19 y 20, Irekia es perceptible con un	De acuerdo a los resultados mostrados en las Tablas 28, 29 y 30, FLC es perceptible con un

	<p>40% de pautas nivel AA y un 60% nivel A; es operable con un 42,85% de pautas nivel AA y un 57,15% nivel A; y es comprensible con 50% de pautas nivel AA y un 50% nivel A. Así mismo, el análisis arroja que Irekia tiene 27 errores de estructura y 16 errores de contraste, ambos por debajo de los 50 errores permitidos para ser considerada como un portal bien construido.</p>	<p>40% de pautas nivel AA y 60% nivel A; es operable con un 42,85% de pautas nivel AA y 57,15% nivel A; y es comprensible con 50% de pautas nivel AA y 50% nivel A. Así mismo, el análisis arroja que FLC tiene 15 errores de estructura y 20 errores de contraste, ambos por debajo de los 50 errores permitidos para ser considerada como un portal bien construido.</p>
Navegabilidad	<p>De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 24, Irekia es navegable al 80% teniendo que suplir pequeñas carencias como mejorar la experiencia de navegación en dispositivos móviles e integrar un sistema de ayuda al usuario online. La interfaz de la web es sencilla y coherente, el lenguaje es sencillo y el patrón de estilo de la web es siempre el mismo.</p>	<p>De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 31, FLC es navegable al 50% por lo que la experiencia de usuario puede resultar difícil, implicando que el usuario no llegue a utilizar sus funcionalidades. FLC posee cerca de 175.000 enlaces caídos dentro de la plataforma, lo que puede explicarse dado que la plataforma ya no está en funcionamiento.</p>
Usabilidad	<p>Los resultados de una muestra de 10 usuarios de Irekia arrojan que el 90% entienden de manera muy fácil o fácil para que sirve el portal y el 70% considera que es muy fácil o fácil completar una acción concreta dentro de la plataforma. El 100% de la muestra considera que Irekia es visualmente agradable, el 60% determina que le ha llevado poco tiempo realizar las acciones deseadas y el 60% considera que nunca o casi nunca se presentan errores mientras se</p>	<p>Los resultados de una muestra de 10 usuarios de FLC arrojan que el 70% entienden de manera muy fácil o fácil para que sirve el portal y el 50% considera que es muy fácil o fácil completar una acción concreta dentro de la plataforma. El 80% de la muestra considera que FLC es visualmente agradable, el 40% determina que le ha llevado poco tiempo realizar las acciones deseadas y sólo el 40% considera que nunca o casi nunca se presentan errores</p>

	está navegando. Esto convierte a Irekia en una plataforma altamente usable.	mientras se está navegando. Esto convierte a FLC en una plataforma medianamente usable con muchas áreas de oportunidad en este aspecto.
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

5.3.8 DAFO

Es útil hacer ahora una comparativa de los análisis de DAFO para nuestros dos casos de estudio con el fin de destacar que elementos de estos comparten. Comenzando por las **oportunidades**, ambos casos, FLC e Irekia, supieron aprovechar para su beneficio la contingencia del covid-19. Como ya hemos discutido previamente, FLC surge como una forma de unir a la sociedad civil durante el confinamiento e Irekia se convirtió en un excelente espacio de unión y referencia para la población, ambas funcionando de forma eficiente como canales para la gestión y mitigación de la crisis. Así pues, ambas plataformas han crecido gracias al apoyo que presenta cualquier tipo de gestión que apunte al Gobierno Abierto y a la horizontalidad; en el caso de FLC esto se ha dado gracias a su alineación con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y en el caso de Irekia gracias a los lineamientos nacionales e internacionales para la Gobernanza Abierta.

Ambas plataformas también han logrado incluir de forma exitosa a sectores de la población diversos (como personas de la tercera edad) en procesos de toma de decisiones online. Otra de las oportunidades a destacar es la existencia actual de un modelo híbrido de participación ciudadana presencial y online, el cual presenta una oportunidad importante para la formación y el conocimiento sobre los portales de participación ciudadana. En el ámbito local suele ser la gente mayor la principal interesada en participar, como apunta Cantero, J. A. (2022): estas jornadas de participación ciudadana presenciales sirven como motor y vía de formación de cara a la participación online, proporcionando información sobre los portales y cómo funcionan, auspiciando el valor del voto online. De este modo se va generando de a poco una dinámica que apuesta por la educación en lo digital, manteniendo lo presencial y apostando por la educación en las herramientas del Gobierno Abierto y la participación ciudadana online.

Entre las **debilidades** destacamos el aspecto de la temporalidad. Irekia es un mejor referente en esto que FLC, ya que Irekia surgió en 2012 y está en funcionamiento desde entonces, consolidándose cada vez más en el mundo de los portales de participación ciudadana online. FLC, en cambio, estuvo en funciones solo los meses del confinamiento domiciliario. En este análisis se ha mencionado ya varias

veces que el tema de la temporalidad, aunque propia dada la naturaleza y objetivo de la plataforma, es una debilidad de FLC en tanto que limitó sus posibilidades de crecimiento; Irekia en cambio no enfrenta esa debilidad. Tanto Irekia como FLC han tenido una estrategia desigual en redes, siendo esta una de las carencias que comparten y dándole mucha más atención a espacios como Twitter dejando atrás el resto.

También es necesario destacar que es muy fácil ‘falsear’ los datos de registro para poder realizar propuestas ciudadanas. Para el caso de Irekia es necesario estar registrado como usuario en el portal con el único requerimiento de introducir un nombre, un email, una contraseña, un género y un código postal. Cualquier persona desde cualquier parte del mundo puede introducir un código postal del País Vasco y participar como si perteneciera a la ciudadanía vasca, teniendo sus votos y opiniones el mismo valor que el del resto de participantes que sí serían vascos y estarían posicionándose sobre temáticas que les afectan verdaderamente.

En cuanto a las **fortalezas**, ambas plataformas son un excelente ejemplo de un muy buen cuidado de la red de actores. Tanto Irekia como FLC han destacado en ser canales para que distintos actores (como la población, la prensa y el gobierno) puedan colaborar de forma conjunta. Además, ambas plataformas han articulado de forma exitosa espacios de participación y debate como es el caso de Irekia en los apartados de peticiones ciudadanas, propuestas de gobierno y Topaketak; en el caso de FLC los foros, las mesas de discusión y el Colaboratorio. Por otro lado, ambas plataformas han implementado canales funcionales donde los ciudadanos pueden participar mediante mecanismos segmentados, organizados y constantes. Según los resultados arrojados por los análisis de accesibilidad, usabilidad y navegabilidad se puede determinar que son portales plenamente operables por cualquier persona de cualquier rango de edad y con cualquier limitación sumando así a sus fortalezas el ser portales plenamente funcionales.

En cuanto a las **amenazas**, ambas sufren la latencia del desinterés y desafección del ciudadano en los asuntos públicos; la falta de interés en la vida política por parte de la ciudadanía merma la capacidad de obrar de este tipo de portales. Existe una visión generalizada que apunta a que la sociedad siente desapego hacia la implicación política, esto implica que, aunque existan herramientas para poder participar de forma activa, la cantidad de usuarios que puedan utilizarlas sea muy reducida por la falta de interés y por poca seguridad de que sus propuestas, sus votos o sus comentarios sirvan para algo. También es necesario destacar la brecha digital, todavía existen desigualdades de acceso a las TICs en la sociedad.

La población más adulta suele tener mayor limitación para acceder a este tipo de portales pese a ser, posiblemente, la potencialmente más interesada en proponer y participar de forma activa en las propuestas del Gobierno; por otro lado, la población joven, que sí tiene los medios, el control y la

accesibilidad, tiene menos interés en la participación ciudadana suponiendo un desequilibrio entre las potencialidades de participación entre los interesados y los no interesados. A lo aquí expuesto hay que sumarle que hay sectores que se encuentran en los márgenes de la sociedad que no tienen acceso a internet y que atienden a un posicionamiento socioeconómico bajo. Estos factores pueden condicionar el interés potencial que puedan tener las plataformas de participación ciudadana online para la totalidad de la población.

6. Principales Hallazgos

A lo largo del desarrollo de esta investigación se ha experimentado un procedimiento de estudio, acercamiento e indagación sobre los portales de participación ciudadana online y los factores que pueden determinar su éxito. Una reflexión acerca de su estructura, componentes, funcionalidades, modalidades de participación, la Comunicación, Accesibilidad, Usabilidad y la Navegabilidad, así como sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades tomando como referencia Irekia y FLC.

El contexto donde se ha desarrollado este aprendizaje está fuertemente marcado por la transformación que las TICs han propiciado en los espacios políticos, las relaciones entre actores y en la manera de entender la Participación Ciudadana. Se ha generado un nuevo ecosistema que pone al alcance de todos los ciudadanos una serie de mecanismos que habilitan la transmisión de sus ideas, sus expectativas, intereses, propuestas y preferencias gracias a la multicanalidad de las instituciones. Fidalgo, G. (2022) apunta al caso: “Lo fundamental que yo veo aquí, más allá de lo que pueda ser el mínimo operativo, es que las plataformas han de tener los canales adecuados para que la ciudadanía pueda incidir en las decisiones públicas”.

Es necesario entender estos portales como un instrumento fundamental al servicio de las instituciones para garantizar la universalidad del acceso de los ciudadanos a la vida política; para que puedan estar al tanto de las propuestas, políticas o proyectos que se desarrollan en su territorio; para que sean capaces de influir y ser parte de las decisiones y políticas públicas que les afectan; para generar valor en el proceso de toma de decisiones a través de sus opiniones, aportación y votaciones; para legitimar los procesos de decisión pública a través del desarrollo de la gobernanza y para favorecer la gobernabilidad en los nuevos entornos digitales.

El estudio de estos portales ha demostrado que existen una serie de patrones comunes y rasgos diferenciadores, como sigue Fidalgo, G. (2022) en relación a los rasgos compartidos: “El propio portal de acceso, la información sobre los procesos abiertos, la pestaña para presentar una propuesta a instancia ciudadana... Vamos que el patrón de los elementos se repite prácticamente en todas las plataformas”. También ha puesto en escena diferentes modalidades de participación y un conjunto de factores que, según la información recogida y analizada, pueden determinar el éxito de estas herramientas como vía de participación, comunicación y colaboración entre la ciudadanía y la esfera política.

Los portales y los factores que pueden determinar su éxito tienen un valor muy importante, por eso se ha conseguido establecer un decálogo de elementos determinantes, una forma de medirlos y evaluarlos. Esta investigación puede servir para establecer las bases de un proceso sistemático de análisis de

portales y plataformas de participación ciudadana online con el fin de garantizar unos estándares mínimos que garanticen la calidad de la experiencia de participación del usuario. No existen dos portales iguales, aunque la finalidad sea la misma, tampoco existe un patrón común de modalidades y posibilidades de participación como puede verse en Irekia y Frena la Curva, pero sí existe un origen común. Pese a que los resultados generados en los procesos sean distintos, porque la finalidad de los portales es distinta, el leitmotiv es el mismo: habilitar el máximo número de canales posibles para que la ciudadanía pueda participar en el hacer político y legitimar los procesos de toma de decisiones a través de estos canales.

Por tanto, el fin que tiene esta investigación pasa por estudiar y determinar cuáles son los factores que pueden garantizar el éxito de un portal de participación ciudadana online, a través de su definición, categorización, operacionalización y análisis para así poder determinar por qué los elementos analizados son clave para generar una experiencia de participación ciudadana online satisfactoria. El punto de partida para poder establecer los factores potenciales de éxito pasa por la construcción de unos objetivos específicos que se centran en estudiar y explicar cuál es su funcionamiento y qué elementos los componen. Para tal caso se seleccionaron dos referencias, Irekia y Frena la Curva; una vez se cartografiaron estas plataformas, se realizaron los análisis previstos para determinar si las variables seleccionadas son garantías del éxito de las experiencias de participación online. Siguiendo este procedimiento se ha conseguido alcanzar el objetivo de esta investigación, establecer un decálogo elemental de factores que potencialmente pueden garantizar el éxito de un portal de participación ciudadana online.

Se realizó primero un análisis centrado en cuestiones de fondo y contenido de los portales, estos parámetros primero pasan por la determinación del grado de participación que posibilitan a la ciudadanía. En este aspecto se puede decir que un portal de participación ciudadana online es exitoso si cumple como mínimo el estándar medio de los grados de participación de la Tabla 2 de esta investigación, realizado bajo los criterios de la Tabla 3. Para ello se realizó primero un estudio sobre las posibilidades de **participación que ofrece Irekia**, por un lado la participación a instancia de la ciudadanía y por otro, la participación a instancia del Gobierno.

A instancias de la ciudadanía se recogieron un total de 371 y 40 a instancia del Gobierno a lo largo del 2021, entre las cuales había diferencias sobre el interés entre los actores en función de la temática. Se comprobó que para la ciudadanía el aspecto más relevante fue la Sanidad, mientras que para el Gobierno fue Planificación Territorial, Vivienda y Transporte. Atendiendo a los resultados de la Tablas 9 y 10, puede determinarse que son las peticiones ciudadanas las que más valor tienen en cuanto a la participación en lo que a Irekia se refiere. Es debido a que son las que más posicionamiento, ya sea a

favor o en contra, han obtenido por el resto de usuarios activos, coincidiendo también con un aumento en el número de respuestas generadas por el gobierno y aperturas de debate han proporcionado al portal.

La interpretación que se saca aquí es que la mayor iniciativa a la hora de plantear y desarrollar una participación ciudadana activa corre a cargo de la ciudadanía; la diferencia entre el número de propuestas realizadas por esta y por el gobierno es verdaderamente significativa. También es necesario destacar que los intereses de la ciudadanía y los del gobierno a la hora de generar participación, debate, interacción y posicionamiento son distintos, no coincidiendo ninguna de las temáticas importantes para cada uno. Además, la participación más representativa dentro de Irekia es la que corre a cargo de la ciudadanía organizada, que es capaz de alinearse con las causas en función de sus afinidades e intereses, generar un debate en torno a la temática a través de los comentarios y aportaciones de las diferentes inclinaciones, ya sea entre otros ciudadanos o entre éstos y el Gobierno. Por tanto, la modalidad de participación ciudadana que genera más actividad dentro de la plataforma es la que corre a instancia de la ciudadanía. Es importante destacar esto, pues puede verse que la participación se da principalmente como un proceso *bottom-up*, gracias a las herramientas puestas a disposición de la ciudadanía.

Después de haber realizado este análisis se procedió a determinar cuál era el grado de respuesta del gobierno a las peticiones y debates ciudadanos. De las 373 propuestas ciudadanas 209 tuvieron una respuesta por parte del Gobierno, en porcentaje supone el 57%, por lo tanto se puede plantear que como $57\% \geq 50\%$ la cantidad de respuestas está por encima del valor medio.

Ahora bien, dentro de esas respuestas hay que valorar el tiempo que han tardado en obtener una. Teniendo en cuenta los resultados reflejados en la Tabla 11 la mayoría de las respuestas del Gobierno se han emitido en un plazo inferior a 15 días, sumando las categorías 1 y 2 de la Tabla, menos de una semana y más de una semana respectivamente. Dentro de los parámetros establecidos, puede considerarse que al contestar en un plazo medio de 15 días el tiempo de respuesta es rápido, implicando una eficacia en los procesos de participación a instancia de la ciudadanía

Una vez obtenidos estos datos, se puede afirmar que existe una participación ciudadana real dentro de Irekia puesto que, hay propuestas a instancias de los actores implicados en el proceso, un posicionamiento ya sea a favor o en contra del resto de usuarios afectados o interesados en la propuesta, una serie de comentarios a través de los cuales se abre una línea de debate, y una respuesta del Gobierno a la instancia inicial de la propuesta y a las apelaciones que hace el conjunto de ciudadanos.

Partiendo de la premisa de que existe participación ciudadana real y activa, se pasó a determinar el grado de participación que se da en Irekia. Se aplicaron los tres filtros de la Tabla 2 y superó el estándar de grado de participación bajo y medio, por lo que se puede concluir que habilita la recepción de

intereses y expectativas de la ciudadanía, la vía del consenso y también los canales para el debate entre actores. Por tanto, se puede concluir que el parámetro del grado de participación es uno de los factores que pueden determinante del éxito de estos portales, puesto que existen las herramientas adecuadas para que el proceso sea realizado de manera satisfactoria.

Para el caso de FLC es preciso destacar los elementos tomados en cuenta para determinar los factores de su éxito. La primera parte del análisis de FLC pasó por establecer si cumple, como mínimo, el estándar medio de los grados de participación expuestos en la Tabla 2. FLC superó estos parámetros llegando a alcanzar un grado de participación alto que implica equidad al momento de compartir la responsabilidad, una definición y solución conjunta de las problemáticas y espacios adecuados para la co-creación entre los actores. FLC siendo una plataforma pensada y diseñada desde su creación para la innovación y co-creación ciudadana, cumplió con todo esto en espacios como el Frena la Curva Maps, el Co-laboratorio, las mesas redondas y los foros de discusión. Estos canales lograron, de forma exitosa, plantear objetivos sociales, establecer soluciones y resolver problemáticas de forma horizontal. La plataforma logró un nivel de participación alto incluso sin tener funciones como las peticiones ciudadanas y las propuestas de Gobierno puesto que estas son estructuras exitosas cuando hay organigramas verticales como lo es el de Gobierno-Ciudadanía. Sin embargo, en una plataforma con organización horizontal como lo es FLC la participación se da de forma orgánica en el mismo nivel, generando procesos únicos de coordinación que serían imposibles sin esta estructura.

En lo que respecta a las estadísticas, FLC tuvo un nivel de participación importante durante los meses de confinamiento: en abril de 2020 hubo 5700 publicaciones, 807 temáticas y 1900 usuarios registrados; para diciembre de 2020, momento crítico de la pandemia, hubo 6400 publicaciones, 977 temáticas, 1900 usuarios registrados, 361 visitas anónimas y 81,200 visitas de usuarios registrados. Es importante destacar para efectos de este análisis que a pesar de que hubo un aumento en la participación durante la segunda y la tercera ola del COVID-19, eso no derivó en un aumento en los usuarios registrados (que se mantuvieron constantes en 1900). Esto puede explicarse dado que, como tal, las funciones de FLC concluyeron en mayo de 2020 con el Festival Frena la Curva, un espacio que sirvió como resumen y conclusión de los proyectos de innovación abierta, diseñado para dar luz a los avances mientras la sociedad transitaba desde la pandemia hacia la recuperación de la normalidad. Por lo tanto, para diciembre de 2020 muchas de las funciones de FLC ya no estaban activas, limitando así los incentivos para registrarse como usuario, pero no para seguir usando la plataforma de referencia.

Su principal objetivo fue la articulación de ecosistemas de innovación ciudadana; dentro de ellos destacamos el **Colaboratorio ‘¿Y si nos enredamos?’**, uno de los mejores ejemplos de proyectos de innovación y co-creación en el universo de las plataformas de participación ciudadana online. El fin último del Colaboratorio era realizar una exposición conjunta y horizontal para poder estructurar y

ordenar temáticas de interés actual, nuevas posibilidades y prioridades con el fin de dibujar una hipotética agenda de investigación y trabajo futura. No se buscaba llegar a soluciones finales sino abrir una conversación sobre las posibles formas de co-creación ciudadana siendo en este sentido muy exitoso con un total 143 de personas inscritas de las cuales 112 se entroncan dentro del grupo de interés, como participantes; y 21 personas que se inscribieron como observadores que querían estar al tanto de los temas tratados y las perspectivas de futuro. Este análisis arrojó que el 78% de los inscritos participaron de manera activa en los proyectos y el 22% lo hicieron de manera pasiva. En un análisis por sectores, el sector académico con un 30,83% seguido por la sociedad civil con un 25,83%, el sector privado con un 23,33% y en último lugar el sector público con un 20% del total. En el Colaboratorio se tocaron temas centrales a la actualidad tal como la igualdad de género, el acceso a educación de calidad, la acción internacional por el cambio climático y el objetivo del hambre cero, entre muchos otros.

Por tanto, igual que para Irekia se parte de la base de que en Frena la Curva existe una participación real y activa, desde aquí se aplicaron los filtros de la Tabla 2 y superó todos los estándares de grados de participación, alcanzando una calificación alta –esto implica que la plataforma cumple con los dos parámetros básicos y además tiene un plus, puesto que ha generado procesos de co-creación de una manera equitativa, partiendo de una definición conjunta de problemas y su posterior resolución, a través de los medios y los espacios adecuados. Mediante este caso también se puede demostrar que el parámetro del grado de participación es uno de los factores determinantes del éxito de un portal de participación ciudadana online– puesto que se habilitan los medios adecuados para que el proceso sea realizado de manera satisfactoria.

Entre los logros que destacamos en este análisis es importante mencionar: la creación de nuevos escenarios de innovación ciudadana y nuevos mecanismos de participación por y desde la sociedad civil, el establecimiento de principios claros encaminados al bien común y al conocimiento libre, la construcción de un sistema entendido como una metacomunidad inclusiva, la generación de alianzas transversales entre comunidades autónomas y entre países y la búsqueda de un equilibrio entre las necesidades individuales con las colectivas. La combinación de todos estos elementos constituye a FLC como una plataforma ejemplar en cuanto a participación se refiere, y un hito destacable en el desarrollo de estructuras de co-creación, horizontalidad e innovación que se ha ido dando en los últimos años.

Después de haber determinado que en estas dos plataformas se cumple un parámetro medio para Irekia y alto para FLC, a partir del cual se consideran portales de participación ciudadana online, y que existen vías de participación reales y efectivas, se procedió a estudiar el impacto de estas plataformas en buscadores de internet, así como realizar un análisis de sus Redes Sociales para demostrar que el parámetro de la comunicación puede ser un factor determinante del éxito de estas plataformas.

Se partió de la base de que la **comunicación** se efectúa desde estas plataformas hacia los ciudadanos y viceversa, entendiendo así la dinámica de interacción como bidireccional. Por ejemplo, para el caso de Irekia, una vez que el usuario está dentro, se asume que hay dos tipos de dinámicas de comunicación, de abajo hacia arriba (Ciudadanía-Gobierno) y de arriba hacia abajo (Gobierno-Ciudadanía). Teniendo en cuenta la dinámica interna de la página, se analizó la presencia que tiene Irekia fuera del propio portal, es decir, ya se sabe cómo interactúa el usuario que está dentro; lo que se necesitaba ver es cuánta presencia tiene Irekia en las mentes de la ciudadanía vasca y cuánta gente busca Irekia en Google para realizar cualquier tipo de acción.

El medio natural de interacción de Irekia es la web; la manera de medir si la mecánica de emisor-canal-mensaje-receptor está planteada correctamente y si la ciudadanía vasca responde al mensaje de la participación ciudadana es a través de la frecuencia de búsqueda de Google para el término Irekia.

Según el análisis arrojado por *Trends*, la región donde más frecuencia de búsqueda tiene Irekia es el País Vasco con un valor de 100, esto quiere decir que es la ubicación con mayor frecuencia de búsqueda en relación al total de búsquedas para el término (por debajo están Cantabria, Comunidad de Madrid, Castilla y León y Comunidad Valenciana). Hay que tener en cuenta que estas comunidades tienen frecuencias de búsqueda para Irekia debido a que puede haber ciudadanos vascos desplazados por cuestiones de estudios, trabajo u otra índole, así se puede explicar la existencia de búsquedas orgánicas en esas localizaciones.

Para el caso regional es lógico que País Vasco ocupe el primer puesto ya que es su principal portal de participación ciudadana. En cuanto a la frecuencia de búsqueda por ciudades, cabe destacar que a excepción de Vitoria (Álava), tanto Berriatúa, Zamudio, Murueta y Amorebieta son ciudades que pertenecen a Vizcaya, por ende se puede determinar que es la región del País Vasco que más frecuencia de búsqueda tiene para Irekia, asumiendo donde más interés hay en el portal.

Como se puede observar en la Figura 1, el rango es bastante amplio y por tanto, la frecuencia de búsqueda es bastante inestable como demuestran los picos de la figura; los meses donde más frecuencia de búsqueda hubo fue desde marzo hasta octubre de 2021, esto puede deberse a varias razones: noticias importantes relacionadas con la pandemia, con el Gobierno Vasco, propuestas del Gobierno o propuestas ciudadanas que tuvieran relación con el tema más interactuado en Irekia, la Sanidad.

Siguiendo este planteamiento y en relación a FLC, los resultados de *Trends* arrojan que la región donde más frecuencia de búsqueda hay es Aragón con un valor de 100, por debajo están la Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Principado de Asturias y Canarias. Dentro de Aragón, la única ciudad

que ha generado un número de búsquedas orgánicas ha sido Zaragoza, cuna del proyecto FLC. El resto de ciudades con búsquedas para Frena la Curva son Valencia, Barcelona y Madrid.

En el caso de las subregiones, es lógico que Aragón ocupe el primer puesto, debido a que la plataforma surge en el seno del departamento de Gobierno Abierto de Aragón, más concretamente del Laboratorio de Aragón de Gobierno Abierto, que es uno de los apoyos fundamentales a nivel institucional en relación a este sistema. De otro lado, si se toma como ejemplo Canarias, que esté entre las cinco comunidades con más frecuencia de búsqueda puede estar directamente relacionado con la participación de la Universidad de la Laguna (Tenerife) en el Colaboratorio con el proyecto ‘Visualizando: sistemas, léxicos, roles, indicadores, pedagogías, posicionamientos y alianzas’, es posible que la frecuencia de búsqueda sea tan alta en esta región debido al interés que pudo despertar esta propuesta dentro de la comunidad.

La importancia de este parámetro como factor determinante del éxito se explica una vez analizadas las frecuencias de búsqueda de ambas plataformas. De este modo, se ha obtenido una radiografía de la presencia de ambos portales en la mente ciudadanía española, se han conseguido unos resultados a través de los cuales se puede demostrar que generar frecuencias de búsqueda significa que tanto Irekia como FLC han transmitido su mensaje, ese mensaje ha llegado al ciudadano y este ha buscado los portales en internet para realizar una interacción como mínimo. Si no existieran búsquedas orgánicas significa que su finalidad no se habría transmitido, que la ciudadanía no sabría ni de su existencia ni de su utilidad porque no acudirían a ellas de manera voluntaria y por tanto, no podrían generar participación ciudadana ni culminar procesos dentro de los portales.

Siguiendo el hilo del análisis, el siguiente parámetro dentro de los factores comunicativos que determinan el éxito de las plataformas de participación ciudadana es el análisis de las RRSS. A través de la Tabla 13 podemos concluir que Irekia ha logrado una estrategia comunicativa en redes muy exitosa, donde destaca entre el resto de las plataformas de participación ciudadana online, con una media superior a una publicación al día en todas sus plataformas (en Twitter hasta 8,5 publicaciones diarias contando *retweets*) para el periodo estudiado (del 8 de octubre de 2021 al 31 de diciembre de 2021). La estrategia de redes, como ya se ha establecido, está enfocada sobre todo a Twitter donde tiene aproximadamente 21,2K seguidores, más que el resto de las plataformas análogas. Facebook es la segunda red social con más *engagement* después de Twitter, con 16,475 seguidores en el momento del estudio. En Youtube acumula 954,787 reproducciones totales en el periodo de estudio, con una media de 6407,97 reproducciones por video. FLC, aunque también exitosa, tiene estadísticas inferiores: 29,207 reproducciones en Youtube, en Twitter 5,593 seguidores, 10,018 *likes* y 4860 *retweets* por nombrar algunas. Estas cifras surgen del análisis de la data disponible en las redes sociales de FLC. Se concluye a partir del análisis comparativo que esta diferencia en números se debe más a la temporalidad de las

plataformas y la disponibilidad de datos al momento del estudio y no a una mala estrategia en redes. El manejo de redes sociales es vital para que las plataformas de participación ciudadana cumplan con su objetivo, ya que solo a través de que los ciudadanos se involucren en su utilización, que generen un buen *engagement* y que se logre generar coordinación alrededor. Es preciso por lo tanto, concluir que a pesar de que la estrategia comunicativa está concentrada en Twitter y Facebook, el manejo de redes sociales de Irekia ha sido uno de los principales factores garantes de su éxito como plataforma de participación ciudadana.

Después de lo anteriormente expuesto es necesario determinar que **tanto Irekia como FLC son plataformas que generan y posibilitan la participación ciudadana online**. Esta participación parte de la base de que la ciudadanía realiza búsquedas orgánicas y activas en Google para llevar a cabo una acción concreta dentro de ellas. Tomando como referencia esta conclusión es necesario exponer los resultados obtenidos de su análisis como plataformas de participación ciudadana online a través de los indicadores construidos en la Tabla 6.

El fin de este análisis pasó por someter estas plataformas a una serie de preguntas o filtros que explican el éxito de las plataformas de participación ciudadana online, construido a partir de lo expuesto por Chávez-Montero, A. (2018): si las plataformas obtenían en más del 50% de los filtros una calificación baja, no podrían considerarse como plataformas exitosas.

Dicho esto, y teniendo en cuenta la información contenida en la Tabla 14, se puede afirmar que Irekia es un caso de éxito puesto que concentra seis evaluaciones altas y tres evaluaciones medias que se explican a continuación:

- Existe una interacción alta entre el Estado y el ciudadano: se parte de la base de que existen propuestas ciudadanas que generan debate; existe un porcentaje de respuesta del Gobierno del 50,9% en los primeros 15 días. Por otro lado, existen propuestas del Gobierno, aunque en menor cantidad, que generan debate y posicionamiento ciudadano.
- Existe una alta capacidad de generar coordinación ciudadana: la mayoría de las peticiones ciudadanas están planteadas de forma adecuada y generan consenso mayoritario en un número considerable de casos, como puede observarse en la Tabla 9.
- Existe alto grado de segmentación de la comunicación y personalización: la información está segmentada de forma eficiente tanto en la plataforma como en las redes; en la plataforma debido a que las peticiones ciudadanas y las propuestas están categorizadas por área de interés y son de fácil acceso para el usuario. Esto se conecta con que cada departamento tiene sus propias

redes sociales integradas bajo el paraguas de Irekia. De este modo, se asegura que la estrategia comunicativa está dirigida de acuerdo a la temática de cada departamento, teniendo una segmentación por interés óptima.

- Existe una estrategia de comunicación altamente definida: esto se debe a que el 100% de las búsquedas son orgánicas, es decir, son usuarios que han tecleado la palabra Irekia en Google para realizar una acción concreta dentro del portal o han accedido desde un enlace directo en el escritorio del ordenador como se puede comprobar en la Figura 1, 2 y 3. A esto hay que sumar que el 90,3% de los accesos a Irekia vienen directamente del buscador o de un acceso directo instalado en el escritorio del ordenador.
- Alta actitud proactiva: se parte de la base de que hay interés de la ciudadanía en elevar sus propuestas al Gobierno y de éste hacia las de la ciudadanía a través de las respuestas a las peticiones ciudadanas, y a través de las propuestas a instancia del gobierno. Los usuarios elevan un total de 373 propuestas y el 57% obtienen respuesta del Gobierno, esto significa que la tasa de respuesta está por encima del parámetro medio de respuesta establecido en el 50%.
- Alto cuidado de la red de actores: Irekia tiene en cuenta todos los actores intervinientes en el proceso de participación ciudadana online. Existe una fidelización de los usuarios hacia las utilidades del portal, palpable a través de las iniciativas ciudadanas, de la interacción generada en redes y en el portal y de la estrategia de comunicación.
- Grado medio en generación de interés a partir de la creación de contenido de calidad: teniendo en cuenta la figura número 1 y el análisis de las Redes Sociales se puede determinar que el contenido que ofrece Irekia tiene interés para la ciudadanía, puesto que tiene una frecuencia de búsqueda media para España y País Vasco de 36,5 puntos. Para el caso de las redes y citando el ejemplo de Twitter, tiene un grado de interacción notable en relación a las interacciones totales para el periodo seleccionado. Con un total de 711 *tweets* y teniendo en cuenta las 7604 interacciones totales (*likes* y *retweets*) genera una media de 9 interacciones por *tweet* para el periodo. Puesto que el parámetro de la frecuencia de búsqueda no alcanza una cuota alta (por encima de 66,67 puntos), no puede considerarse que haya un grado alto en la creación de contenido de calidad.
- Grado medio de escucha activa: en relación al posicionamiento de los usuarios a favor o en contra de las propuestas, se puede afirmar que el Gobierno tiene en cuenta los votos ciudadanos a la hora de tomar una decisión final sobre cada propuesta. Este hecho queda reflejado en el apartado de las conclusiones asociadas a cada una de las propuestas, donde éste toma en

consideración el debate generado y emite un resultado final a través de los mecanismos de participación.

- Alcance medio del mensaje: en relación a las redes sociales de otros portales de participación ciudadana como Decide Madrid y Decidim, Irekia está bastante por encima de la media de seguidores para este tipo de perfiles en Redes Sociales.

FLC también se considera un caso de éxito, tomando en cuenta los mismos parámetros contenidos ahora en la Tabla 21, puesto que concentra 6 evaluaciones altas y 3 evaluaciones medias, que se explican a continuación:

- Existe una interacción media de los actores del Estado con los ciudadanos: FLC tiene un nivel medio de interacción del Estado con los ciudadanos ya que su estructura no corresponde a una dinámica vertical Estado-Ciudadano sino más bien a una dinámica horizontal entre los actores de la sociedad civil para con ellos mismos y el Gobierno. A través de esta investigación se concluye que el marco común de FLC incorpora de forma exitosa una interacción entre el Sistema Público (macro), el Sistema Ciudadano (micro) y los Laboratorios (meso).
- Existe una alta capacidad de generar coordinación ciudadana: FLC es un triunfo en materia de innovación ciudadana, por lo que el éxito de la plataforma supone un alto nivel de coordinación a través de los espacios de co-creación habilitados como el Colaboratorio y el Frena la Curva Maps.
- Existe alto grado de segmentación de la comunicación y personalización: la información está segmentada de forma eficiente tanto en la plataforma como en las redes. A través del uso de *hashtags* que indican a qué temática pertenece el *post* del proyecto los usuarios podían acceder a la información de forma diferenciada. El Colaboratorio, además, también estaba segmentado por temáticas y objetivos, replicando esta estructura desde los foros de discusión hasta la estrategia comunicativa en redes sociales.
- Existe una estrategia de comunicación altamente definida: esto se debe a que el 100% de las búsquedas son orgánicas, es decir, son de usuarios que han tecleado la palabra Frena la Curva en Google para realizar una acción concreta dentro de la plataforma o bien han accedido desde un enlace directo en el escritorio del ordenador.
- Alta actitud proactiva: a través del análisis de las funciones de FLC se concluye que es altamente proactiva gracias a que la creación de las herramientas de co-creación e innovación

que la caracterizan se mantuvo siempre constante. Los espacios habilitados para estas funciones estuvieron en actividad y retroalimentación ininterrumpida, reaccionando rápidamente ante las necesidades cambiantes de la sociedad en la crisis sanitaria.

- Alto cuidado de la red de actores: FLC es un ejemplo de una excelente gestión y cuidado de la red de actores. Los objetivos de colaboración y co-creación siguen la perspectiva del modelo de innovación de cuádruple hélice (Arnkil, R. et al. 2010) que promueve el trabajo en equipo y la búsqueda conjunta de soluciones. Se busca crear una comunidad de los actores involucrados en los procesos y entender el ecosistema de forma plural y transversal. FLC surge como una forma de crear alianzas transversales entre los distintos actores durante una época de crisis.
- Grado medio en generación de interés a partir de la creación de contenido de calidad: a partir de la figura 37 y el análisis de las Redes Sociales de FLC se puede determinar que el contenido que ofrece fue de gran interés para la ciudadanía, especialmente durante los meses del confinamiento domiciliario: para ese periodo tiene una frecuencia de búsqueda media para España de 28 puntos sobre 100. Esta estadística es fiable, considerando que en ese momento era una plataforma nueva, pero no suficiente para alcanzar un nivel alto. Para el caso de las redes y citando el ejemplo de Twitter, tiene un grado de interacción notable en relación a las interacciones totales para el periodo seleccionado. Con un total de 645 *tweets* y teniendo en cuenta las 14878 interacciones totales (*likes* y *retweets*) genera una media de 23,06 interacciones por *tweet* para el periodo. Puesto que, el parámetro de la frecuencia de búsqueda no alcanza una cuota alta (por encima de 66,67 puntos), no puede considerarse que haya un grado alto en creación de contenido de calidad, pero si medio.
- Grado alto de escucha activa: FLC y el Colaboratorio corresponden, como ya se ha establecido, a procesos de co-creación, es por esto que la escucha activa es una condición necesaria para que el proyecto se desarrolle de acuerdo a sus objetivos planteados. Los actores son considerados como sujeto creador de información y no como destinatarios, por lo que se plantea desde el principio que la plataforma sea buzón de escucha para luego ser altavoz.
- Difusión media del mensaje: la difusión del mensaje y de la información es altamente dispar a lo largo de las distintas redes sociales. Los usuarios de Twitter, por ejemplo, estuvieron más enterados de los mensajes difundidos que, por ejemplo, los de Facebook. Esto gracias a que FLC decantó su esfuerzo comunicativo en ciertas redes descuidando las otras, como ya se ha expuesto. Por lo tanto, si bien es cierto que el mensaje se difunde de forma exitosa, no sucede de forma consistente pues no se recibe igual a lo largo de todas las plataformas.

Lo que se pretendía con este análisis era partir de una base sólida a través de la cual construir el resto de factores que determinan el éxito de un portal de participación ciudadana online. Por tanto, se ha podido concluir que para afirmar que un portal es exitoso y funcional primero hay que completar el primer objetivo específico: determinar cuál es el funcionamiento de estas plataformas en cuanto a participación ciudadana se refiere.

La respuesta aparece a través del estudio de Irekia y Frena la Curva en profundidad, como queda descrito en los apartados 5.1 y 6 de esta investigación. El punto de partida es estudiar cómo son, de qué elementos están compuestas, si permiten la participación ciudadana, si explican cómo y quién puede participar, si quedan claros los procesos, si existe información a tal efecto y por último, conocer cómo estudiar las propuestas lanzadas por los actores, las temáticas de interés, así como sus respuestas, las interacciones que se generan a raíz de estas y los resultados generados. Una vez alcanzado el conocimiento de todos estos elementos, teniendo una radiografía de los componentes y el funcionamiento de las plataformas, se consigue generar un mapa a través del cual continuar con el análisis de factores determinantes.

Otro elemento fundamental es la frecuencia de búsqueda, esto puede interpretarse como el interés que tiene para el usuario de una plataforma; si genera búsquedas en su medio natural, es decir internet, se puede determinar que el portal tiene importancia para el ciudadano puesto que quiere completar algún tipo de acción. A esto hay que agregar como factor determinante del éxito el punto de las Redes Sociales, una de las principales vías de interacción y comunicación de estos portales. Después de pasar el filtro del análisis de la comunicación a través de estos factores, el siguiente paso para determinar si un portal de participación ciudadana online es exitoso pasa por ser capaz de dar respuesta a los planteamientos de la Tabla 6 de manera satisfactoria. Gracias a los resultados obtenidos se ha podido determinar que tanto Irekia como FLC son portales de participación online exitosos, teniendo así resueltas las cuestiones de fondo.

El siguiente paso en la investigación ha pasado por determinar si Irekia y FLC son portales accesibles, navegables y usables. Que una herramienta sea accesible es un garante principal de su éxito puesto que, el usuario ha de poder entrar en el portal desde cualquier dispositivo de manera autónoma, sin limitaciones ni cortafuegos que puedan mermar la culminación del proceso participativo. Si el usuario no puede acceder, muy difícilmente puede generar una propuesta o posicionarse a favor o en contra de una temática que le afecte o consultar información sobre un proceso. De este modo la accesibilidad se convierte en un factor determinante para poder afirmar que un portal de participación ciudadana online es operativo y cumple con éxito su finalidad.

Para realizar el estudio de la **accesibilidad**, se realizó un análisis a través de la herramienta TAW y WAVE; la primera determina la accesibilidad en función del análisis de la perceptibilidad, la

operabilidad y la comprensibilidad de la interfaz; la segunda especifica de manera gráfica los resultados arrojados por la primera, puesto que a partir de WAVE se puede ver de manera gráfica donde están las limitaciones de los portales así como los errores que presentan para identificarlos de una forma más concreta.

Para el caso de **Irekia** el resultado de la accesibilidad fue muy positivo y se pudo concluir que:

- La interfaz Irekia es perceptible por el usuario: tal y como se muestra en la Tabla 15. Esto quiere decir que todos los usuarios que quieran acceder al portal pueden conseguirlo sin trabas, independientemente de las capacidades cognitivas, limitaciones, deficiencias o minusvalías.
- La interfaz Irekia es operable por la ciudadanía: tal y como se muestra en la Tabla 16. Esto significa que una vez dentro del portal, el usuario es capaz de interactuar mediante los soportes de cualquier dispositivo de acceso, ya sea teclado para el ordenador o la pantalla táctil para el móvil; y todo a través de una interfaz que evita que el usuario pueda sentirse perdido en algún momento a la hora de completar la interacción deseada.
- La interfaz de Irekia es comprensible acorde a los resultados de la Tabla 17: esto implica que todo el mundo que acceda a Irekia puede identificar e interpretar la información contenida de manera clara, en diferentes idiomas; puede identificar los patrones de funcionamiento y repetirlos para completar alguna acción concreta. Irekia también alerta sobre los errores de escritura e información permitiendo al usuario corregir para terminar acciones de forma exitosa.

Para el caso de **Frena la Curva** los resultados para la accesibilidad fueron muy similares a los obtenidos por Irekia:

- La interfaz Frena la Curva es perceptible por el usuario: tal y como se muestra en la Tabla 22. Esto quiere decir que todos los usuarios que quieran acceder al portal lo pueden conseguir sin trabas independientemente de las capacidades cognitivas, limitaciones, deficiencias o minusvalías.
- La interfaz Frena la Curva es operable por la ciudadanía: tal y como se muestra en la Tabla 23. Esto significa que una vez dentro del portal, el usuario es capaz de interactuar mediante los soportes de cualquier dispositivo de acceso, ya sea teclado para el ordenador o la pantalla táctil para el móvil; y todo a través de una interfaz que evita que el usuario pueda sentirse perdido en algún momento a la hora de completar la interacción deseada.

- La interfaz de Frena la Curva es comprensible acorde a los resultados de la Tabla 24: esto implica que todo el mundo que acceda a Irekia puede identificar e interpretar la información contenida de manera clara y en diferentes idiomas, puede identificar los patrones de funcionamiento y repetirlos para completar alguna acción concreta.

De esto modo se ha podido concluir a partir de estos casos que la accesibilidad es un factor determinante en el éxito de los portales online. Gracias a este parámetro el usuario es capaz de percibir la información que le presentan las interfaces y por ende, tener los medios adecuados para culminar procesos independientemente de cualquier limitación. Los procesos tienen una lógica comprensible, unos pasos sencillos, una información requerida reconocible por el usuario y arroja unos resultados esperados por el mismo; de igual manera que si pasara en un proceso de participación ciudadana presencial.

Operar con una herramienta navegable es sinónimo de garantía de uso; los usuarios que quieran participar de forma activa en las propuestas han de poder moverse con fluidez dentro de la interfaz; necesitan ser capaces de llegar al punto deseado de manera intuitiva en un par de *clicks* y a través de una interacción sencilla. La Navegabilidad se convierte en un factor de éxito en tanto en cuanto permite al ciudadano interesado reconocer el espacio virtual en el que se encuentra, reconocer el proceso en el que está participando, ser capaz de conocer los pasos que ha hecho e identificar de manera intuitiva cuales son los siguientes; de este modo podrá culminar satisfactoriamente cualquier proceso integrado en la interfaz.

Se ha podido llegar a esta conclusión y conseguir el objetivo específico, a través de los resultados arrojados en la Tabla 18, según los cuales **Irekia** es navegable en un 80% debido a que:

- Sigue una estructura similar en toda la interfaz y posee una distribución clara y sencilla de las categorías de la interfaz.
- El lenguaje es sencillo y comprensible, así como los títulos de los menús y los submenús.
- Los bloques de contenido de Irekia tienen una finalidad concreta que se asocia al título y contenido del bloque, los colores son reconocibles y respetados en toda la interfaz.
- No tiene enlaces rotos que impidan completar procesos.
- Tiene un menú principal permanente que sirve de guía en caso de que el usuario no sepa continuar en el proceso de navegación.

- Tiene un buen posicionamiento en buscadores el cual le permite aparecer en las búsquedas destacadas, un buscador interno de palabras clave para orientar al usuario en caso de que se sienta perdido, una adaptabilidad en diferentes idiomas: ya sea en inglés, castellano o euskera.

Para el caso de **Frena la Curva** se puede determinar que es navegable al 50% debido a que:

- Sigue una estructura similar en toda la interfaz y posee una distribución clara y sencilla de las categorías de la interfaz.
- El lenguaje es sencillo y comprensible, así como los títulos de los menús y los submenús.
- Los bloques de contenido de Irekia tienen una finalidad concreta que se asocia al título y contenido del bloque, los colores son reconocibles y respetados en toda la interfaz.
- Tiene un menú principal permanente que sirve de guía en caso de que el usuario no sepa continuar en el proceso de navegación.
- Tiene posicionamiento en buscadores que le permite aparecer en las búsquedas destacadas.

A partir de lo expuesto en esta investigación se puede comprobar que los portales de participación ciudadana online tienen que ser navegables para ser exitosos; pueden considerarse como tal si cumplen al menos el 50% de los parámetros de la Tabla 8. El usuario tendrá más inclinación a volver a ser parte de un proceso participativo online si es capaz de entender la interfaz, los menús y el funcionamiento, puesto que completar acciones de manera sencilla fomenta el incremento de la confianza en el proceso de participación ciudadana online.

Por último, para cerrar este bloque del análisis se realizó un estudio de la **usabilidad** como parámetro fundamental para el éxito. Los procesos participativos no podrían ser completados por los usuarios si los portales no eran fácilmente usables. Por tanto, aunque el portal sea accesible y navegable, si no es usable el ciudadano no sabrá cómo culminar el proceso, abandonará la interfaz, no completará la acción y no generará participación.

Se ha podido concluir que la Usabilidad es un factor determinante del éxito a través de los resultados obtenidos en la realización de sesiones de usabilidad presenciales para una muestra reducida y exploratoria de 10 personas, a las cuales se les aplicó el cuestionario reflejado en la Tabla 7. Esta muestra estaba compuesta de manera homogénea por hombres y mujeres de entre 18 y 70 años que no conocían ninguna de las dos plataformas y que nunca había participado de manera online en un portal

de estas características. Después de haber navegado de forma libre por las interfaces se les sometió a un cuestionario para obtener información sobre sus percepciones y se les pidió que completaran una acción concreta dentro de la plataforma. De este modo, se podría obtener información de primera mano sobre el nivel de usabilidad de estos portales y se puede determinar para el caso de **Irekia** que:

- El 90% de los usuarios entienden de manera muy fácil o fácil para que sirve el portal.
- El 80% ha considerado que es muy fácil o fácil poder acceder a las funcionalidades que ofrece Irekia.
- El 60% de la muestra determina que no hay sección de ayuda o no ha podido encontrarla en Irekia.
- El 70% considera que es muy fácil o fácil completar una acción concreta dentro de Irekia.
- El 100% de la muestra considera que Irekia es un portal con secciones y funciones distribuidas correctamente por la página.
- El 80% considera que siempre o casi siempre se entienden cuáles son las funcionalidades que ofrece Irekia.
- El 60% de la muestra considera que nunca o casi nunca se presentan errores mientras se está navegando por Irekia.
- El 70% de los encuestados considera que tiene mecanismos de participación ciudadana adecuados.
- El 60% determina que es muy fácil o fácil recordar cual es el proceso de participación ciudadana de Irekia.
- El 100% determina que siempre o casi siempre sabe que datos se necesitan para poder participar en los procesos de Irekia.
- El 100% de la muestra considera que Irekia es visualmente agradable.
- El 90% recomendaría la modalidad de participación ciudadana ofrecida por Irekia.

- El 60% de la muestra determina que le ha llevado poco tiempo realizar las acciones deseadas en Irekia.
- El 90% ha determinado que le ha resultado muy fácil o fácil acceder al contenido deseado en Irekia.
- El 80% ha determinado que no le ha resultado difícil leer los textos que aparecen en Irekia.

De estos resultados se puede extraer la conclusión de que Irekia es una plataforma exitosa en cuanto a usabilidad se refiere, puesto que ha obtenido una calificación positiva en todos los apartados. En cuanto al *timing task*, los usuarios han podido navegar por Irekia y completar la acción demandada en un tiempo medio de 3 minutos y 38 segundos, lo que quiere decir que les ha llevado poco tiempo estudiar la interfaz y ser capaces de completar una acción de manera satisfactoria.

Para el caso de **Frena La Curva**, los resultados arrojados son los siguientes:

- El 70% de los usuarios entienden de manera muy fácil o fácil para que sirve el portal.
- El 60% ha considerado que es muy fácil o fácil poder acceder a las funcionalidades que ofrece Frena la Curva.
- El 50% ha concluido que no hay sección de ayuda o no ha podido encontrarla en Frena la Curva.
- El 50% considera que es muy fácil o fácil completar una acción concreta dentro de Frena la Curva.
- El 80% opina que es un portal con secciones y funciones distribuidas correctamente por la página.
- El 80% considera que siempre o casi siempre se entienden cuáles son las funcionalidades que ofrece Frena la Curva.
- El 40% considera que nunca o casi nunca se presentan errores mientras se está navegando por la interfaz.
- El 70% de la muestra considera que Frena la Curva tiene mecanismos de participación ciudadana adecuados.

- El 40% considera que es muy fácil o fácil recordar cual es el proceso de participación ciudadana de Frena la Curva.
- El 60% explica que siempre o casi siempre sabe qué datos se necesitan para poder participar en los procesos del portal.
- El 80% considera que Frena la Curva es visualmente agradable como portal.
- El 80% recomendaría la modalidad de participación que ofrece Frena la Curva.
- El 40% considera que le ha llevado poco tiempo realizar las acciones deseadas en Frena la Curva.
- El 60% ha determinado que le ha resultado muy fácil o fácil acceder al contenido deseado en el portal.
- El 70% ha determinado que no le ha resultado difícil leer los textos que aparecen en Frena la Curva.

De aquí también se puede extraer la conclusión de que Frena la Curva es una plataforma exitosa en cuanto a usabilidad se refiere, puesto que ha obtenido una calificación positiva ($\geq 50\%$) en un 80% los apartados. En cuanto al *timing task*, los usuarios han podido navegar por Frena La Curva y completar la acción demandada en un tiempo medio de 3 minutos y 52 segundos, lo que quiere decir que les ha llevado poco tiempo estudiar la interfaz y ser capaces de completar una acción de manera satisfactoria.

Haciendo énfasis en las características que constituyen a Irekia y FLC como plataformas de participación ciudadana exitosas se llevó a cabo un **análisis DAFO** de todas sus funciones. De este análisis se logró concluir, para Irekia, que sus mayores fortalezas están sobre todo localizadas en sus canales de participación ciudadana. Estos logran establecer de forma exitosa mecanismos segmentados, organizados y constantes donde los usuarios pueden debatir, intercambiar ideas y comunicarse de forma eficiente con los distintos departamentos del Gobierno. Esto de forma inmediata logra integrar no solo a los ciudadanos y al Gobierno, sino también a los diversos actores de la sociedad, tal como la prensa y organizaciones civiles. Esto se vincula a otra de las mayores fortalezas de Irekia, que es la contención en un solo portal todos los posibles recursos de interés (desde las noticias hasta los eventos y los foros de discusión). Esto culmina en Open Data Euskadi, portal de datos abiertos del Gobierno Vasco, que se

toma en esta investigación como modelo ejemplar de transparencia, pilar necesario para lograr construir el Gobierno Abierto.

Considerando las debilidades, en esta investigación se destacan sobre todo tres principales: la primera consiste en el poco tráfico que tiene Irekia si se considera el grueso de la población. Si bien consideramos, para efecto de este análisis y tomando en cuenta el resto de las plataformas de participación ciudadanas análogas, que Irekia tiene un alto nivel de participación, el número de usuarios sigue siendo bajo al compararlo con la población del País Vasco. Esto se evidencia sobre todo en apartados como la Topaketak; la segunda es la estrategia desigual en redes sociales, ya mencionada en estas conclusiones, que está enfocada en Twitter y ha dejado atrás otros canales importantes como Instagram y Facebook (que además están cerca de los grupos de edad que más interesa atraer); la tercera es la poca capacidad que hay de traducir la coordinación y las ideas generadas en las propuestas/peticiones ciudadanas en acciones reales vinculantes. La participación en el portal es destacable, pero a la larga siempre debe estar encaminada a proveer mejoras materiales para los ciudadanos.

En cuanto a las amenazas, esta investigación destaca dos ejes: aquellas propias de los portales en línea y aquellas que responden a fenómenos políticos. En el primer eje se encuentra, por ejemplo, la posibilidad de que existan otros portales o medios alternativos –como las Redes Sociales– que por su mayor popularidad y antigüedad supongan una ventaja competitiva para la participación y la coordinación; o que los sectores marginales no puedan hacer uso de funciones del Gobierno Abierto. En el segundo eje se destacan, por ejemplo, la falta de credibilidad hacia el ejercicio gubernamental, la apatía política del sector joven de la población y el clima de polarización política que dificulta la coordinación ciudadana.

En el rubro de las oportunidades, se concluye que Irekia ha destacado porque ha sabido aprovechar las contingencias, tanto positivas como negativas, para su crecimiento. Entre las negativas destacamos la crisis del covid-19, que fue para Irekia una gran oportunidad para canalizar las necesidades –antes presenciales– a su portal en línea; entre las positivas el clima internacional que fomenta la aplicación de los pilares del Gobierno Abierto, el *boom* tecnológico que favorece el crecimiento de las TICs y las características propias de la población del País Vasco que pueden favorecer procesos de coordinación.

Siguiendo esto es preciso presentar ahora el análisis DAFO de Frena la Curva como plataforma de participación ciudadana online. Entre las fortalezas se concluye que FLC fue ejemplar en la habilitación de espacios de co-creación, debate e innovación ciudadana, propios para la construcción efectiva de proyectos provenientes de la sociedad civil, gestando coordinación ciudadana orgánica. Así mismo, se concluye que una de las fortalezas principales de FLC fue la creación de una sólida red de actores, sostenida endógenamente por su capacidad de unir a los distintos sectores de interés: Gobierno, sociedad

civil organizada, sector privado y ciudadanos. Fue esta red de actores la que surgió como un pilar sólido para gestar proyectos durante los meses de crisis e incertidumbre del confinamiento. Esto además, estuvo alineado con los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible facilitando su realización.

En lo que respecta a las oportunidades, esta investigación destaca a FLC por el aprovechamiento de las distintas coyunturas, tanto positivas como negativas, para el crecimiento de la plataforma. Basta con mencionar que la misma idea de la plataforma surgió como una forma de canalizar la crisis del covid-19 y convertirla en una oportunidad para unir a la sociedad. Entre las muchas otras oportunidades esta investigación destaca el aprovechamiento de la unión internacional hispanohablante para expandirse a otros países como México y Colombia; y la capacidad de FLC para convertirse en un espacio donde se transformaran aquellos sentimientos gestados en la sociedad propios de la pandemia (como solidaridad y unión) en oportunidades materiales y reales de ayuda.

En cuanto a las amenazas se destacan para FLC dos ejes principales: en el primer eje se encuentra, por ejemplo, la posibilidad de que existan otros portales o medios alternativos –como las Redes Sociales– que por su mayor popularidad y antigüedad supongan una ventaja competitiva para la participación y la coordinación; o que los sectores marginales no puedan hacer uso de funciones del Gobierno Abierto; el segundo eje describe a todas aquellas amenazas que fueron propias del mismo ecosistema que gestó a FLC: la pandemia del covid-19. Por motivos de la contingencia sanitaria es posible pensar que los proyectos de innovación ciudadana se enfrentaron a limitantes para su realización, tanto por motivos físicos (como el cierre de fronteras) hasta administrativos (como el cese de gestiones en muchas de las organizaciones y áreas del Gobierno).

Respecto a las debilidades se concluye que para el caso de FLC principalmente se deben a la temporalidad limitada. Como se ha reiterado en este análisis, FLC solo estuvo activa durante los meses del confinamiento domiciliario, limitando así su alcance y el desarrollo de sus funciones. Su exitosa red de actores pudo seguir construyendo acciones afirmativas después de la crisis. Así mismo, por medio del análisis de redes se concluye que FLC tuvo una estrategia desigual en redes, enfocada sobre todo en Twitter desatendiendo otros medios como Instagram y Facebook. Así mismo es importante destacar que a pesar de que FLC tuvo un gran tráfico de usuarios y un grado alto de participación dentro del universos de las plataformas de participación ciudadana online, el número total de usuarios fue pequeño comparado con el total de la población de España.

A partir del análisis DAFO de las dos plataformas tomadas en cuenta en esta investigación se desprende que las fortalezas y las oportunidades son también factores que para efecto de esta investigación determinaron el éxito de estas como plataforma de participación ciudadana online. Así mismo las

debilidades y amenazas, más que una forma de refutar este éxito, son una herramienta para apuntar hacia las áreas de oportunidad y espacios de mejora.

En base a las dimensiones que se han estudiado en esta investigación se ha podido comprobar que todas están directamente relacionadas con la garantía del éxito de los portales de participación ciudadana, no siendo factores exclusivos para Irekia y Frena la Curva, sino que son aplicables para cualquier portal de participación ciudadana online. Gracias al estudio y análisis de estos factores se puede conocer de primera mano cuales son los elementos que componen estructuralmente un portal, las posibilidades de participación ciudadana existentes y las vías que tiene la ciudadanía para acceder. Partiendo de este análisis preliminar, se puede determinar cuántas personas están buscando de manera activa el portal; qué tipo de presencia tienen en redes sociales; cuáles son los canales que mejor funcionan, así como los que más interacción e interés generan; cómo de accesible, cómo de usable y cómo de navegable es el portal para la ciudadanía. Si se trata de alcanzar la eficiencia de las herramientas de participación ciudadana online es necesario focalizarse en los aspectos que van a arrojar información primordial sobre el estado de la plataforma como elemento principal de participación ciudadana online.

7. Conclusiones Finales

Es oportuno poner fin a esta investigación primeramente con unas recomendaciones surgidas a raíz de la realización del propio análisis y de las conversaciones con los expertos. Según apuntaban Cantero, J. A. (2022), Martínez, M. (2022) o Vicente Paños, A. (2022), no es recomendable volcar todo el esfuerzo en la digitalización de los procesos participativos al 100% puesto que perdería el factor tradicional de la presencialidad que posee indistintamente varias ventajas, por ejemplo la confianza generada entre la gente mayor. De este modo sería recomendable seguir aprovechando y explotando las jornadas de participación ciudadana presenciales para realizar, a través de pequeñas y fáciles píldoras formativas, sesiones de formación en participación ciudadana online, intentando también mejorar sus cotas de participación online partiendo de una propuesta formativa. Para el caso de los jóvenes sería recomendable establecer la presencia de los portales de participación ciudadana en las redes sociales en auge, como TikTok, generando contenido adaptado que pudiera ser de su interés, combinado con charlas formativas sobre participación ciudadana en colegios, institutos y universidades.

Fidalgo, G. (2022) y Hernández, E. (2022) determinaron que la comunicación ejercida por estas plataformas es uno de los aspectos a mejorar. De este modo es recomendable, para potenciar y mejorar la participación ciudadana, el diseño de Planes Estratégicos de Comunicación combinados con estrategias de marketing y posicionamiento. Así se podría garantizar la difusión multicanal de los procesos participativos online, reforzar la participación de la población fidelizada e intentar ampliar el espectro llegando a ciudadanos, a priori, menos interesados. Para la realización de un Plan Estratégico de Comunicación sería necesario que se definiera primeramente la situación de la plataforma a través de un DAFO (como el realizado en esta investigación) para después poder:

- Establecer los objetivos de participación deseados.
- Definir el segmento poblacional al cual se quiere activar para que participe.
- Construir el mensaje que se quiere transmitir.
- Seleccionar los medios a través de los cuales se va a transmitir.
- Determinar un plan a seguir para conseguir los objetivos.
- Establecer un cronograma ajustado para la acción participativa.

- Determinar el presupuesto destinado al plan.
- Establecer los indicadores utilizados y la evaluación de la información obtenida.

Para que el crecimiento de la participación sea efectivo debe impulsarse desde todas las áreas. Otra recomendación pertinente, a partir de este análisis, sería el establecimiento de programas sociales impulsados desde el Gobierno para la materialización de las condiciones necesarias para la actividad participativa. Entre las posibilidades destacamos los programas que aseguren un acceso equitativo a internet, ordenadores públicos en centros educativos/geriátricos, educación cívica, financiamiento a pequeños y medianos proyectos de innovación, etc. El acercamiento a la población para invitarla a formar parte de un proceso participativo debe darse desde las esferas más locales de la Administración: juntas vecinales y consejos distritales; y se deben establecer canales para el conocimiento del proceso por todas las vías: colegios para el caso de los padres de familia, universidades, hospitales y centros comunitarios. Si se les informa a los ciudadanos sobre su derecho a participar y las ventajas de hacerlo a través de sus entornos más cotidianos, será posible generar una dinámica participativa más orgánica y transversal.

Después de estas recomendaciones es pertinente poner fin a este trabajo con una reflexión: los sistemas de Gobierno Abierto necesitan evolucionar en la misma dirección que lo hace la ciudadanía para no seguir cayendo en una visión de obsolescencia e inoperabilidad. Para ello es necesario que sus herramientas estén a la altura de las dinámicas de vida y de consumo de los ciudadanos, atendiendo a los compartimientos de la esfera online y de la vida real. Si se quiere generar procesos participativos online eficientes es necesario educar a la población para generar, primero el conocimiento y después el hábito, partiendo de la premisa de que la ciudadanía necesitará herramientas para poder participar activamente en las decisiones políticas.

Para ello es necesario asegurar que esas herramientas sean plenamente funcionales, es decir, que sean usables, útiles, adaptables, navegables, conocidas por la población, con presencia en los principales canales de interacción social online y con una comunicación de los procesos fluida y eficaz. El éxito de una plataforma depende de si cumple o no con su cometido, en este caso generar participación. Si la ciudadanía no es capaz de participar en un portal online no se podría hablar de la generación de participación ciudadana a través de estas vías. Esta investigación pone sobre la mesa las variables más relevantes en el estudio de Irekia y Frena la Curva como plataformas de participación ciudadana online destacando todos los aspectos que las hacen casos de éxito, pero también todos los espacios posibles de mejora. Una visión crítica sobre el estado actual de la participación online y las herramientas para ejecutarla es vital para seguir en la construcción de espacios que acerquen al ciudadano a la vida pública. Los Gobiernos deben continuar en la constitución de una gestión horizontal y abierta que busque

acercarse, de forma efectiva, al ciudadano y a su entorno real. Solo así se materializará la coordinación necesaria para el mejoramiento de la sociedad. Esta investigación apunta a ello.

8. Bibliografía

Abreu Quintero, J. L. (2011) Innovación social: Conceptos y etapas. Daena: international journal of good conscience, 6 (2). pp. 134-138. ISSN 1870-557X

Acuña Mendoza, Y. (2020). La innovación social como reto en la actualidad. European Public & Social Innovation Review, 5(1), 37-45. Recuperado de: <https://pub.sinnergiak.org/esir/article/view/128>

Aguilar Villanueva, L. F. (2015). Gobernanza y Gestión Pública. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica. Recuperado de: http://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar_villanueva_gobernanza_y_gestionTC.pdf

Alfie, M. (2013) "Democracia deliberativa y gobernanza ambiental: ¿conceptos transversales de una nueva democracia ecológica?", Sociológica Vol: 28 num 80 (2013): 74.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732013000300003

Almeida, A. A., & Álvarez, N. G. (2020). Determinantes de Innovación Pública en Ecuador: Un Análisis Descriptivo. Administração Pública e Gestão Social.

Alvarado Cruzado, J. P. (2019). Evaluación de la Usabilidad y Accesibilidad en Páginas Web de Universidades Peruanas. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5903>

Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., & Piirainen, T. (2010). Exploring quadruple helix outlining user-oriented innovation models.

Arranz, R. (2021). El ingeniero que destapó los males de la contratación pública: "Hay corruptelas flagrantes", Vox Populi, recuperado de: <https://www.vozpopuli.com/medios/jaime-gomez-obregon-ingeniero-contratos-publicos.html?amp=1>

Arroyo Chacón, J. (2018). La Innovación Abierta Como Pilar Del Gobierno Abierto (Open Innovation as a Pillar of Open Government) (June 27, 2018). Revista Enfoques • Vol. XV • Nº 27 • 2017 • pp. 13-41, Recuperado de: <https://ssrn.com/abstract=3203692.pdf>

Asamblea Vecinal Plaza Rodríguez Peña (2002), recuperado de Periódico Vas Buenos Aires (2010): <https://www.periodicovas.com/por-que-la-participacion-ciudadana/>

Attard, J., Orlandi, F., Scerri, S., & Auer, S. (2015). A systematic review of open government data initiatives. *Government information quarterly*, 32(4), 399-418.

Barandiaran, X. (2021). Gobernanza Colaborativa para la Innovación Pública y Social: El caso de Gipuzkoa, País Vasco. *European Public & Social Innovation Review*, 6(2), 78-96.

Bejarano, M. A. G. (2016). La investigación cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1-9.

Bellón Núñez-Mera, C., & Sáenz-Díez Rojas, R. (2020). II Informe de Emprendimiento Corporativo en España. Situación y Claves de la Colaboración entre Empresas para Innovar y ser más Competitivas, Cap II. Herramientas de Emprendimiento Corporativo. Recuperado de: <http://bitly.ws/anEy>

Berrones, R. U. (2018). Análisis multifacético del Gobierno Abierto en los procesos de la sociedad contemporánea. *Revista especializada en investigación jurídica*, (3).

Bianchi, M., León, C., Perini, A. (2017), “Gobierno abierto en contextos locales. Agendas y desafíos”. Banco de Desarrollo de América Latina-CAF/Asuntos del Sur. Buenos Aires.

Bianchi, M. F., León, C., & Perini (2018), A. “Gobierno Abierto Como Estrategia para Recuperar la Confianza en las Instituciones” (2018).

Blanlot, Vivianne (2017). Gobierno abierto: contexto fundamental de la Transparencia. Desde el Gobierno Abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe, Capítulo VI, Libros de la CEPAL, N° 144 (LC.PUB.2017/9-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2017.

Blázquez Rosales, I. (2021). Participación ciudadana en la creación de contenidos como herramienta de fidelización y consenso.

Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the public sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 23 (8), pp. 467-476.

Borra, E., y Rieder, B. (2014). “Programmed method: developing a toolset for capturing and analyzing tweets”. *Aslib Journal of Information Management*. 66: 262-278.

Bressán, C. (2019). La innovación en los laboratorios ciudadanos. *Creatividad y Política: de lo Instituyente y lo Instituido en la Producción de lo Común*.

Brugué, Q., Blanco, I., & Boada, J. (2014). Entornos y motores para la innovación en las políticas públicas. *Revista del clad Reforma y Democracia*, (59), 5-34.

Brusa, G., Caliusco, M. L., & Chiotti, O. (2013). Gestión del Conocimiento en el Gobierno Abierto: Ontologías de Dominio. In JAIIO (Ed.), 42 Jornadas Argentinas de Informática. 7mo Simposio Argentino De Informatica En El Estado (pp. 8–22). Córdoba. Retrieved from <http://42jaiio.sadio.org.ar/proceedings/simposios/Trabajos/SIE/12.pdf3> (PDF) Un Modelo Ontológico para el Gobierno Electrónico.

Bussi, M. (2018). Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. *Doxa Comunicación. Revista interdisciplinar de estudios de Comunicación y Ciencias Sociales*, (26), 260-261.

Cabello, A., & Ortiz, E. (2013). Políticas públicas de innovación tecnológica y desarrollo: teoría y propuesta de educación superior. *Convergencia*, 20(61), 135-172.

Campos, G., & Martínez, N. E. L. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45-60.

Castellanos, C. B. (2018). Innovación abierta: De consumidores a productores de valor. *Desacatos*, (56), 50-69. Retrieved from <https://search.proquest.com/scholarly-journals/innovación-abierta-de-consumidores-productores/docview/2015381436/se-2?accountid=17225>

Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales. Recuperado de: <https://n9.cl/e9p7>

Ceballos-Uribe, S., Vélez-Roldán, L. A., Cardona-Montoya, Y., Ramírez-Gómez, Y., Serna-Tamayo, S. M., & Palacio-Higuera, J. A. (2020). Elementos para la elaboración de un sistema municipal de gestión de la innovación. Experiencia de gestión alcaldía de el Retiro.

Cebrián de la Serna, M., Gallego Arrufat, M. J., Aguaded Gómez, J. I., Arjona Muñoz, J. A., Cabero Almenara, J., Castañeda Quintero, L. J., ... & Solano Fernández, I. M. (2011). Procesos educativos con TIC en la sociedad del conocimiento. Madrid: Pirámide, 2011.

Celia, M., & Isaza, M. (2019). El E-commerce y el impacto de la Navegabilidad en la imagen de marca Caso de estudio Olimpica SA. Recuperado de: <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2208/ADM2019-27587.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Chesbrough, H.(2003). Open innovation. A new paradigm for understanding industrial innovation. En H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke y J. West (eds.) (2006), Open innovation. Researching a new paradigm (pp. 1-15). Oxford: Oxford University Press.

Chesbrough, H. (2006). Open innovation: The new imperative from creating and profiting from technology. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Chica-Vélez, S. A., & Salazar-Ortiz, C. A. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público (Post-new Public Management, Governance and Innovation. Three Concepts regarding Organizational Form and Public Management). Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público (Post-new Public Management, Governance and Innovation. Three Concepts regarding Organizational Form and Public Management)(January 22, 2021). OPERA, (28). Recuperado de: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=858106007111022104105064103100014086018035030027084013029086107025007021094022075090028110123025107038033065123090105108025095041004008032002084092068085087093077007091016014125029121018066123098111095027007079099023096098119067112114068090110125023064&EXT=pdf&INDEX=TRUE>

Choi, J., Lee, J. K., y Metzgar, E. T. (2017). “Investigating effects of social media news sharing on the relationship between network heterogeneity and political participation”. Computers in Human Behavior. 75: 25-31.

Choi, N. & Majumdar, S. (2015): “Social innovation: towards a conceptualisation”. In: Majumdar, S., Guha, S., Marakkath, N. (Eds.), Technology and innovation for social change, Springer India, 7-34.

Coller, X. (2000): Estudio de casos. (Cuadernos metodológicos, 30). Madrid: C.I.S.

Coroan, A. &. (2011). Gobierno Abierto: Alcance e Implicaciones. Madrid: Foundation for European Progressive Studies.

Conejero Paz, E. (2013). Gobierno Abierto y Democracia Participativa. 3 Ciencias. *Revista de investigación. Editada por Área de Innovación y Desarrollo, SL.*

Conejero Paz, E., & Redondo Lebrero, J.C. (2016). La innovación social desde el ámbito público: Conceptos, experiencias y obstáculos. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (15), .[fecha

de Consulta 21 de Octubre de 2020]. ISSN: 1134-6035. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2815/281545812002>

Conlledo, P. P. (2020). Del compromiso ciudadano a la coproducción. Análisis del concepto y casos de la administración pública. Cuadernos De Gobierno y Administración Pública, 7(1), 1-14. doi:<http://dx.doi.org/10.5209/cgap.64948>

Comisión Europea. (2016). EUR-Lex. Recuperado el 2017, recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0179>

Criado, J. I. (2016). Nuevas Tendencias en la Gestión Pública. Innovación Abierta, Gobernanza Inteligente y Tecnologías Sociales en unas Administraciones Públicas Colaborativas, Instituto Nacional de Administración Pública.

Criado, J. I., Rojas-Martín, F., & Silván, A. (2020). Laboratorios de innovación para cambiar la gestión pública: análisis del caso NovaGov. Lab. *Revista de Gestión Pública*, 6(1), 19-42.

Cruz-Rubio, C. N. (2015), «¿Qué es (y es no es) Gobierno Abierto? Una discusión conceptual», en Economía. Revista en Cultura de la Legalidad, nº 8, marzo/agosto, pp 37-53.

De León, S. & Medina, N. I. (2013). Portales institucionales de Internet y espacio público. El caso de Aguascalientes, México [Institutional websites and public space. The case of Aguascalientes, Mexico]. In I. Cornejo Portugal & L. A. Guadarrama Rico, *Culturas en Comunicación [Communication cultures]* (pp. 211-232). México: Tintable.

De Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public administration*, 94(1), 146-166.

Definición.de. (2014) Definición.de . Madrid, España: Pérez Porto, J. Merino, M. Recuperado de: <https://definicion.de/taylorismo/>

Díaz Aldret, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379. Recuperado en 19 de abril de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es.

Dieste Cobo, J. M. (2020). Las plataformas colaborativas como oportunidad para la innovación social. REVESCO : Revista De Estudios Cooperativos, 133 doi:<http://dx.doi.org/10.5209/reve.67338>

Echeverría, J. (2008): El Manual de Oslo y la Innovación Social. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura CLXXXIV 732 julio-agosto (2008) 609-618 ISSN: 0210-1963.

Estrada González, N. (2014). Discusión del término "innovación social": ambigüedad del término y elementos para una propuesta de definición estipulativa (Master 's thesis, Universidad EAFIT).

Entman, M. 1993. "Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm". Journal of Communication. 43: 51-58.

Escolano, R. V. (2019). La implantación de la transparencia en los municipios españoles (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).

Eslava, A., & Silva, S. (2021). Innovación pública como gobierno del cambio social. Revista Opera, (28), 97-110.

Eyzaguirre, L. B. (2020). Gobierno Abierto. Transformaciones políticas con tecnología blockchain. In Democracia digital: De las tecnologías de representación a la expresión ciudadana (pp. 103-124). Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Fabbri, M. (1998). Las técnicas de investigación: la observación (1998).

Falla, R. (2017). Why OGP Commitments Fall Behind (Open Government Partnership, Independent Reporting Mechanism).

Figueras Zanabria, V. M. (2019). Gobierno Abierto en México: hacia una discusión realista de su factibilidad. Revista mexicana de ciencias políticas y sociales, 64(235), 523-553.

Folch, T. M., & Icart, I. B. (2019). Aspectos espaciales de la creatividad y la innovación. Economía, Sociedad y Territorio, 19(60), 1-24. doi:<http://dx.doi.org/10.22136/est20191292>

Freites, Z. M., & Trejo, G. Z. (2019). Redes sociales como canales de digi-impacto en la participación ciudadana. Utopía y Praxis Latinoamericana, 24(3), 30-45.

Fuchs, C. (2014). Social Media: A Critical Introduction. 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London EC1Y 1SP United Kingdom: SAGE Publications Ltd.

FundaPymes (2013) *Emprende y Prospera*. Madrid, España: Nuñez Montenegro, E. Recuperado de: <https://www.fundapymes.com/las-5-edades-del-emprendedor/>

García, Á. L. & Unceta, A.(2017). De la Innovación Social a la Innovación Pública: un marco para la reflexión en la reforma de las políticas públicas. *Tercer Sector*, 123.

Sánchez, I. M. G. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y gasto público*, 47(2007), 37-64.

Gault, D. A., & Blanco, F. (2013). *Políticas públicas y democracia*. Instituto Federal Electoral.

Giachi, S. (2017). La evolución de la gobernanza de las políticas de innovación en España: el caso de la colaboración entre ciencia e industria. *Política y Gobernanza*. Pág 109-132.

Gibbs, G. (2012). *El análisis de datos en investigación cualitativa*. Ediciones Morata.

Gómez Issasi, J. (2013). *Redes sociales y comunicación en Internet. Medio ambiente y participación ciudadana en Internet [Social Networks and communication on Internet. Environment and citizen participation on Internet]*. (Doctoral dissertation, Universidad Santiago de Compostela, Spain). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10347/9252>

Gómez, S. (2018). *Co- creación de valor, engagement, satisfacción y lealtad en servicios estatales*. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Gonzálvez-Gallego, N., Nieto-Torrejón, L., & Pérez-Cárceles, M. C. (2021). Una medida global de Gobierno Abierto para la OCDE. Recomendaciones para España. *El Trimestre Económico*, 88(349), 219-245.

Grandinetti, R. (2018). Innovación, más allá y más acá del Gobierno Abierto. *Estado Abierto, revista sobre el Estado, la Administración y las Políticas Públicas*, INAP, abril-julio 2018. Vol 2. Número 3. ISSN: 2525-1805.

Gris Legorreta, P. C. (2020). *Innovación gubernamental: Experiencias derivadas de la atención de la pandemia del Covid-19*.

Güemes, C., & Resina, J. (2020). La escucha como estrategia para cultivar confianza: la experiencia de Madrid. *Pedagogia i Treball Social*, 9(1), 50-73.

Hasan, M. (2018). La Guía del Escéptico al Gobierno Abierto. Recuperado de: https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/01/SKEPTICS-GUIDE_20180710_ES.pdf

Hattie, J., & Clarke, S. (2020). Aprendizaje visible: Feedback. Editorial Paraninfo.

Heeks, R. (2001), Understanding e-Governance for Development. i-Government Working Paper Series, 11, Institute for Development Policy and Management, Manchester.

Hernández, J., Gandur, M. P., & Najles, J. (2014). Gobierno municipal abierto en América Latina: de la proximidad administrativa a la acción colaborativa. NYC: OEA.

Herranz, C., Díez Escudero, R., Muelas, D., & Saulière, S. (2019). Estrategias en Comunidades y Redes Sociales Digitales para Fomentar las Prácticas Participativas. GIGAPP Estudios Working Papers, 6(111-115), 28-48. Recuperado a partir de <http://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/132>

Herrera, A. (1995). “Los determinantes sociales de la política científica en América Latina”. *Revista Redes* 5: 117-13. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90711276005>

Herrera, J. A. R., & Ricaurte, J. A. B. (2014). Aspectos y normas de accesibilidad web. *Ingenierías USBMed*, 5(2), 26-32. Recuperado de: <http://www.revistas.usb.edu.co/index.php/IngUSBmed/article/view/308>

Hofmann, A., & Ramírez-Alujas, Á. V. (2016). Gobierno abierto para la consolidación democrática. Tirant lo Blanch.

Hütt, H. (2019). Gobierno abierto, un modelo basado en tres pilares: transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. *Revista Nacional de Administración* . Volumen 10(2), 135 - 146 Julio-Diciembre, 2019.

Hütt, H. (2020). Comunicación, participación ciudadana y Gobierno abierto: tres aristas de un mismo proceso.

Jiménez, S. (2019). Transformación Digital para Administraciones Públicas: Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. INAP (2019).

Jordán, E. D. P. A., Muñoz, V. I. C., & Aparicio, D. M. S. (2020). Interacción humano-tecnología, interfaces y usabilidad. RECIAMUC, 4(2), 21-28.

Lagunes, A. (2017). Gobierno abierto: el caso de México. Desde el Gobierno Abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe, Capítulo V, Libros de la CEPAL, N° 144 (LC.PUB.2017/9-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2017.

Lahera, E.(2004). Política y políticas sociales. n. 95. *Chile: División de Desarrollo Social, Cepal.*

Lindblom, C. E., & Cohen, D. K. (1979). *Usable knowledge: Social science and social problem solving* (Vol. 21). Yale University Press.

Lijphart, A. (1971). Comparative politics and the comparative method. *American political science review*, 65(3), 682-693.

Long, F. (2020). Laboratorios de Innovación para la innovación y las burocracias públicas: Conocimiento mutuo e interacción para transformar la gestión pública. Rosario: RedInnolabs.

López Pagán, J. (2016). La ventana de oportunidades del gobierno abierto en España: un análisis desde el ámbito local (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).

López Frías, D. (2020). Nace la Chanchullopedia: el hacker azote de Revilla que saca los trapos sucios de los contratos políticos, *El Español*, recuperado de: https://www.elespanol.com/reportajes/20200627/nace-chanchullopedia-hacker-revilla-trapos-contratos-politicos/500701053_0.html

Loray, R. (2017). “Políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación: tendencias regionales y espacios de convergencia”. *Revista de Estudios Sociales* 62: 68-80. <https://dx.doi.org/10.7440/res62.2017.07>

Macías Bermúdez, J. M., Valencia Vargas, V. Y., Maldonado Manzano, R. L., & Brito Herrera, B. E. (2020). Avance en los pilares del Gobierno Abierto; un análisis comparado. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7.

Margaix Arnal, D. (2007). Conceptos de web 2.0 y biblioteca 2.0: origen, definiciones y retos para las bibliotecas actuales. *El profesional de la información*, v,16, n.2, 96-106.

Martín-Castilla, J.I. (2005). La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano, *Auditoría Pública* nº 36 (2005) p.p. 47-60, recuperado de: http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200507_36_47.pdf

Mariño, S. I., & Alfonzo, P. L. (2019). Evidencias de Accesibilidad Web en la generación de sitios: Propuesta de un método. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*, (23), 52-60.

Martínez Mediano, Catalina (2014). *Técnicas e Instrumentos de Recogida y Análisis de Datos*, UNED, 2014.

Mayntz, R. (2000). "Nuevos desafíos de la teoría de 'governance' ." *Instituciones y Desarrollo*(7), 35-52.

Meny, Y., Thoenig, J. C. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona: Ariel.

Medina, P. M. (2020). Innovación pública: una propuesta de análisis de los factores que inciden en los procesos de innovación en el sector público local. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 7(1), 53.

Medina-Quintero, J. M., Ábrego-Almazán, D. y Echevarría-Ríos, O. (2021) Satisfacción, facilidad de uso y confianza del ciudadano en el gobierno electrónico. *Investigación Administrativa*, vol. 50, núm. 127, 2021. Instituto Politécnico Nacional, México

Meijer, A. and Boon, W. (2021) Digital platforms for the co-creation of public value, *Policy & Politics*, vol 49, no 2, 231–248, DOI: 10.1332/030557321X16115951032181

Mendoza, R. V. (2020). Gobierno abierto en una perspectiva multinivel: Reflexiones entre la razón teórica y la innovación práctica. *Revista de Gestión Pública*, 3(1), 163-197.

Mex-Álvarez, D. C., Hernández-Cruz, L. M., Uc-Ríos, C. E., & Cab-Chan, J. R. (2019). Análisis de usabilidad web a través de métricas estandarizadas y su aplicación práctica en la plataforma SAEFI. *Revista de Tecnologías Computacionales*, 15-24.

Montes, N. G. (2019). Abriendo caminos. Los procesos de participación ciudadana promovidos a nivel institucional en el ámbito local, como escuela de profundización democrática. In *Revista Forum* (No. 15, pp. 11-35). Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín. Departamento de Ciencia Política.

Morales, F. D (2015). De qué Hablamos Cuando Hablamos de Transparencia. *Revista Española de la Transparencia*, Número 1, Segundo Semestre, 2015.

Morales, C., Pérez, R., Riffo Pérez, L., & Williner, A. (2021). Desarrollo territorial sostenible y nuevas ciudadanías: consideraciones sobre políticas públicas para un mundo en transformación.

Moreno, I., Perfetti, S., & Ramil, X. (2020). La comunicación en plataformas de innovación social. *Revista Diecisiete: Investigación Interdisciplinaria para los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*, (2), 105-122.

Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., y Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: The Young Foundation.

Muñiz, C., Dader, J. L., Téllez, N. M., & Salazar, A. (2016). ¿ Están los políticos políticamente comprometidos?: Análisis del compromiso político 2.0 desarrollado por los candidatos a través de Facebook. *Cuadernos. info*, (39), 135-150.

Naser, A. (2021). *Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación*.

Naser, A., Fideleff, V., & Tognoli, J. (2020). *Gestión de planes de acción locales de Gobierno Abierto: herramientas para la co-creación, el seguimiento y la evaluación*.

Navarro, C., & Pano, E. (2019). Spanish local government and the Austerity plan: in the eye of the perfect storm. *Local Public Services in Times of Austerity across Mediterranean Europe*, 95-114.

Navarro, F. M. (2017). Innovación Pública en América Latina: Conceptos, experiencias exitosas, desafíos y obstáculos. *Revista de Gestión Pública*, 6(1), 5-18.

Negrete-Huelga, K. & Rivera-Magos, S. (2018). Estrategias de comunicación en redes socio digitales desde la práctica del gobierno abierto. Cuadernos.info, (42), 183-196. <https://doi.org/10.7764/cdi.42.1242>

Novagob (Ed.) (2018). Innovación Pública Abierta: ideas, herramientas y valores para participar en la mejora de la administración. Castellón: Novagob. Retrieved September 11, 2018. Recuperado de: <https://bit.ly/2ZaQX3I>

OECD (2015), The Innovation Imperative in the Public Sector. Setting an agenda for action, OECD Publishing, Paris.

Oliván, R. (2020). La historia de Frena la Curva, Festival Frena la Curva. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=ZQdJcToLNz8>

Oliván, R. (2020). Instituciones que aprenden. HIP: un modelo de innovación pública para la era post-covid. Recuperado de: <https://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=4298>

Olivera, D., & Hernández, M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. Contribuciones a la Economía, marzo.

Open Government Partnership (2018). The Skeptic's Guide to Open Government.

Orozco, L. C. (2017). Las redes sociales digitales como factor de proximidad entre la sociedad y los gobiernos subnacionales en México Digital/Social Networks as a Factor of Proximity Between Society and Subnational Governments in Mexico. RICSHE Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas, 6(12), 225-249.

Ortega Mohedano, F., & Ortega, F. (2008). El método Delphi, prospectiva en ciencias Sociales. Revista Ean, 65, 31-64.

Pascale P, Resina J (2020). Prototipando las instituciones del futuro: el caso de los laboratorios de innovación ciudadana (Labic). Iberoamerican Journal of Development Studies 9(1):6-27. DOI: 10.26754/ojs_ried/ijds.437

Pando, D. P. (2017). No todo lo que brilla es oro. Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas, 1(2), 45-69.

Penalva-Verdú, C., Alaminos, A., Francés, F., & Santacreu, Ó. (2015). La investigación cualitativa: técnicas de investigación y análisis con Atlas. ti. PYDLOs Ediciones.

Peña, V. (2020). Gobierno Abierto, Poder e Influencia: Análisis Crítico a una Propuesta de Pronta Propagación. *Revista de Gestión Pública*, 5(1), 65-91. doi:<https://doi.org/10.22370/rgp.2016.5.1.2226>

Peralta, G. M. D. C. L., & Ivanna-Jorda, M. S. (2020). El impacto de las TIC en Gobierno Abierto.

Perea, E. A., Martínez, I. C., & Lago, M. M. (2009). Metodología de la ciencia política (Vol. 28). CIS.

Peset, F. [et al.]. "Open data y Linked open data: su impacto en el área de bibliotecas y documentación". *El profesional de la información*, 2011, marzo-abril, v. 20, n. 2, pp. 164-172. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/20997/>

Pinho De Oliveira, M. F. (2021). Breves aspectos sobre: Internet, democracia y participación ciudadana. *Temas De Comunicación*, (43), 7 - 19. Recuperado a partir de <https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/temas/article/view/5343>

Piñeiro Naval, V., Igartua, J. J., & Marañón Lazcano, F. D. J. (2017). El diseño de las sedes web municipales de España. Una propuesta metodológica para su análisis. *Revista española de documentación científica*, 40(1), 1-19..pdf

Plane, J. M. (2013). *Théorie des organisations* (No. hal-02939829).

Ponce Talancón, H. (2006). "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en *Contribuciones a la Economía*, septiembre 2006. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/>

Porto Pedrosa, L., & Ruiz San Román, J.A. (2014). Los grupos de discusión. En K. Sáenz López, G. Támez González, *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas* (págs. 253-273). México D.F., México: Tirant Humanidades.

Quirós Andrades, Á. (2021). Deportes en los Juegos Olímpicos: Su reflejo en los medios de comunicación y buscadores.

Ramírez, M., & García-Peñalvo, F. (2018). Co-creación e innovación abierta: Revisión sistemática de literatura. *Comunicar*, 26(54), 9-18. doi:<http://dx.doi.org/10.3916/C54-2018-01>

Ramírez-Alujas, Á., & Dassen, N. (2016). Vientos de cambio II. Avances y desafíos de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe. Banco Interam. Desarro.

Real Academia Española. (2014) Diccionario de la lengua española. (23.aed.). Madrid, España.

Recuperado de: <https://dle.rae.es/economicismo>

Reguant-Álvarez, M. y Torrado-Fonseca, M. (2016). El método Delphi. REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 9 (1), 87-102. DOI: 10.1344/reire2016.9.1916.

Resina, J. (2019). Qué es y para qué sirve un Laboratorio de Innovación Ciudadana. El caso del LABICxlaPaz. Revista del CLAD Reforma y Democracia, 74, 31-62.

Resina, J., & Güemes, C. (2020). Instituciones Abiertas y Creación de Confianza: Experiencias desde España. Revista de Gestión Pública, 8(1), 43-70. doi:<https://doi.org/10.22370/rgp.2019.8.1.2189>

Rey de Marulanda, N., & Tancredi, F. (2010). De la innovación social a la política pública: Historias de éxito en América Latina y el Caribe.

Rodríguez, L. (2014) Puro Marketing. 5 indicadores clave para medir la interacción de las redes sociales. Recuperado de: <https://www.puromarketing.com/42/16086/indicadores-clave-para-medir-interaccion-redes-sociales.html>

Rojas-Martín, F. (2013). Hacia las administraciones públicas 2.0: una propuesta de modelo teórico para el estudio de las redes sociales digitales [Towards a public administration 2.0: a theoretical model proposal for the study of the digital social networks]. In J. Criado & F. Rojas- Martín, Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un Gobierno Abierto [Digital social networks in management and public policies. Advances and challenges for an open government] (pp. 32-43). Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Rojas-Martín, F. (2019). Innovación pública en el ámbito local. Una aproximación a las metodologías y experiencias. Recuperado de: <http://femp.femp.es/files/3580-1935-fichero/INNOVACI%C3%93N%20P%C3%9ABLICA%20EN%20EL%20%C3%81MBITO%20LOC AL.pdf>

Rubio, R. (2018). Participación Ciudadana: Experiencias Innovadoras en España. Capítulo 1. La participación del ciudadano en la Administración General del Estado, pp 19-41. Madrid (2018).

Salom-Carrasco, J., Pitarch-Garrido, M. D., Sales-Ten, A. (2017). Innovación social: estrategias urbanas en un contexto de cambio. El caso de la ciudad de Valencia. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa [en línea]. 2017, (91), 31-58[fecha de Consulta 21 de Octubre de 2020]. ISSN: 0213-8093. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17454620002>

Salomon, J. J. (1977). "Science Policy Studies and Development of Science Policy". En Science Technology and Society: A Cross-disciplinary Perspective, editado por Rösing Spiegel y Solla Price: 75-98. Londres: Sage

Sanhueza, A. (2004). Participación ciudadana en la gestión pública. Santiago de Chile: Corporación Participa. Recuperado de: <https://bit.ly/3gLiEHQ>

Sansó, R. (2016). Accesibilidad, usabilidad y navegabilidad Web.

Sanz, María (2/4/2020). 'Frena la curva Maps pone en contacto a quienes necesitan ayuda con quienes la ofrecen'. Recuperado de: <https://bit.ly/3rdhWt1>

Sanz-Martos, Sandra (2017). "Hackathon: el poder del intercambio de información y el aprendizaje". Anuario ThinkEPI, v. 11, pp. 274-277. <http://dx.doi.org/10.3145/thinkepi.2017.53>

Stake, R. E. (1994). Case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (p. 236–247). Sage Publications, Inc.

Subirats, J. (1989). *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

Subirats, J. (2005). Democracia, participación y transformación social. Polis. Revista Latinoamericana, (12).

Subirats, J. (2010). Si la respuesta es gobernanza, ¿cuál es la pregunta? Factores de cambio en la política y en las políticas. EKONOMIAZ. Revista vasca de Economía, 74(02), 16-35.

Subirats, J. (2019). 1.4 Dilemas: gobierno multinivel, gobernanza en red y coproducción de políticas. David Gómez-Álvarez• Robin Rajack• Eduardo López-Moreno• Gabriel Lanfranchi, 92.

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2008). La entrevista en profundidad. *Métodos cuantitativos aplicados*, 2, 194-216. Recuperado de: <https://bit.ly/2B4QPe9>

Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa” en Universia. Recuperado de: <https://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>

Tironi, E. & Cavallo, A. (2008). *Comunicación estratégica. Vivir en un mundo de señales [Strategic communication. Living in a world of signals]*. Chile: Taurus.

Treviño Cantú, J.A. (2011). Gobernanza en la administración pública. Revisión teórica y propuesta conceptual. *Contaduría y administración*, (233), 127-153. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422011000100008&lng=es&tlng=es

Trigueros, J. S. (2015). Los Antecedentes del Gobierno Abierto: Una Mirada Retrospectiva en la Evolución de la Administración Pública. *Revista Enfoques*, 13(23), 67-84. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1776782509?accountid=17225>

UNESCO (2000), *Gobernabilidad electrónica: Fortalecimiento de capacidades de la gobernabilidad electrónica*. recuperado de: <https://bit.ly/2w0tzuY>

Valdivia, V. A., & Ramírez-Alujas, Á. V. (2017). Innovación en el sector público chileno: la experiencia y aprendizajes del Laboratorio de Gobierno. *Revista de Gestión Pública*, 6(1), 43-80.

Valenzuela Mendoza, R. (2020). Gobierno Abierto en una Perspectiva Multinivel: Reflexiones entre la Razón Teórica y la Innovación Práctica. *Revista de Gestión Pública*, 3(1), 163-197. doi:<https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.1.2297>

Valero Torrijos, J., & Cerdá Meseguer, J. (2020). Transparencia, acceso y reutilización de la información ante la transformación digital del sector público: enseñanzas y desafíos en tiempos del covid-19. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, 0(19), 103-126. doi:<http://dx.doi.org/10.20318/eunomia.2020.5705>

Vargas-Carrillo, P. (2010). *El Estado Garantista. Por derecho democracia*. Recuperado de: <http://penelopetareasepistemologicas.blogspot.com/2010/10/el-estado-garantista.html>

Vega, L. y Olmos, P. (eds.). (2011). Compendio de Lógica, Argumentación y Retórica. Madrid: Trotta

Vélez, S. A. C., & Ortiz, C. A. S. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *Revista Opera*, (28), 17-51.

Verba, S., Nie, N. H., & Kim, J. O. (1978). *Participation and political equality: A seven-nation comparison*. Cambridge university press.

Villodre, J. (2019). Innovación pública abierta. *Economía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 17, 314-327. doi: <https://doi.org/10.20318/economia.2019.5036>

Villoria, M. & Ramírez-Alujas, A. (2013). Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo: Un análisis desde la teoría política [Development stages of electronic government models: An analysis from political theory]. *Gestión y Política Pública*, 22(SPE), 69-103. Retrieved from http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/VolTem_Gobierno_Electronico/Villoria&RamirezAlujas_2013_esp.pdf

Vizcarra Mamai, F.; Uribe Hernández, C.; Sánchez Aguirre, F. M.; Poquis Velásquez, E. Menacho Vargas, I. y Camarena Mucha, J. L. (2018) Gobierno electrónico y participación ciudadana en la municipalidad de Los Olivos 2018. *Revista Inclusiones Vol: 7 núm Especial (2020): 160-180.*

White House (2009). Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies, Re: Transparency and Open Government. 21 de enero. Recuperado de: https://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment

Yin, R. *Applications of case study research*. Newbury Park: Sage Publishing, 1993.

Yong, J. (2003) *E-Government: Enabling Public Sector Reform*. Recuperado de: http://lab.dnict.vn/Resource/Courses/UnZip/16/2012111_1/data/downloads/E-Government%20%20Public%20Sector%20Reform.pdf

Zambrano, J. A. O., Cujilan, Y. T. C., Bernabe, M. D. C. T., & Castillo, K. N. L. (2017). La usabilidad y accesibilidad: Estudio de guías para aplicaciones en dispositivos móviles. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 1181-1209.

Zamora, R., & Pérez, P. L. (2006) Análisis de los cauces de participación ciudadana que ofrecen los portales de las Asambleas Regionales españolas. Recuperado de: <https://bit.ly/3ExrN5L>

Zapata, P. S. Programa para el Impulso a la Innovación del Instituto Andaluz de Administración Pública. La Nueva Gestión del Conocimiento, 442.

Zurbriggen, C., & González Lago, M. (2020). Innovación y Co-creación: Nuevos Desafíos para las Políticas Públicas. Revista de Gestión Pública, 3(2), 329-361. doi:<https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.2.2245>

9. Anexos

Anexo I: Timing Task

9.2.1 Sujeto 1

Mujer
22 años
16 de junio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 02:13

Task: intentar hacer una petición ciudadana en materia de educación.

Timing Task: 00:30

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?

Timing total del Task: 03:40

9.2.2 Sujeto 2

Hombre
27 años
17 de junio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 02:45

Task: Descargar el Programa de Gobierno

Timing Task: 01: 16

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?

Timing total del Task: 02:57

9.2.3 Sujeto 3

Mujer
27 años
6 de julio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 03:17

Task: Encontrar la última noticia publicada en el departamento de Salud

Timing Task: 02:03

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?

Timing total del Task: 03:12

9.2.4 Sujeto 4

Mujer
52 años
20 de julio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 04:20

Task: encontrar las redes sociales del presidente del País Vasco (Iñigo Urkullu)

Timing Task: 02:38

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?

Timing total del Task: 05:09

9.2.5 Sujeto 5

Hombre

53 años

20 de julio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 02:50

Task: Encontrar la última noticia publicada en el departamento de Salud

Timing Task: 01:50

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?

Timing total del Task: 03:16

9.2.6 Sujeto 6

Mujer

59 años

13 de julio de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 05:26

Task: encontrar las redes sociales del presidente del País Vasco (Iñigo Urkullu)

Timing Task: 02:30

FLC

Task: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?.

Timing total: 03:40

9.2.7 Sujeto 7

Hombre
67 años
25 de agosto de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 04:34

Task: Se le dio al sujeto la tarea de encontrar la última noticia publicada en el departamento de Salud

Timing Task: 04:51

FLC

Se le dio al sujeto la tarea de navegar la página por cinco minutos y responder el cuestionario con la siguiente cuestión en mente: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?.

Timing total: 05:37

9.2.8 Sujeto 8

Mujer
21 años
25 de agosto de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 02:17

Task: Se le dio al sujeto la tarea hipotética de hacer una petición ciudadana en el departamento de Educación

Timing Task: 03:35

FLC

Se le dio al sujeto la tarea de navegar la página por cinco minutos y responder el cuestionario con la siguiente cuestión en mente: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?.

Timing total: 02:58

9.2.9 Sujeto 9

Hombre
45 años
25 de agosto de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 04:20

Task: Se le dio al sujeto la tarea hipotética de hacer una petición ciudadana en el departamento de Educación

Timing Task: 03:15

FLC

Se le dio al sujeto la tarea de navegar la página por cinco minutos y responder el cuestionario con la siguiente cuestión en mente: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?.

Timing total: 04:10

9.2.10 Sujeto 10

Hombre

23 años

25 de agosto de 2022

IREKIA

Se le dio al sujeto la tarea de navegar por la página hasta familiarizarse y entender, a grandes rasgos, el objetivo del portal.

Timing Navegación Página: 03:46

Task: Se le dio al sujeto la tarea hipotética de hacer una petición ciudadana en el departamento de Educación

Timing Task: 02:29

FLC

Se le dio al sujeto la tarea de navegar la página por cinco minutos y responder el cuestionario con la siguiente cuestión en mente: ¿Eres capaz de entender la temática principal de la página?.

Timing total: 02:38

ANEXO II: Timeline Frecuencia de Búsqueda Irekia

Categoría: Todas las categorías		
Semana	Irekia: (España)	
2020-03-15	33	
2020-03-22	61	
2020-03-29	66	
2020-04-05	30	
2020-04-12	17	
2020-04-19	42	
2020-04-26	32	
2020-05-03	54	
2020-05-10	73	
2020-05-17	35	
2020-05-24	21	
2020-05-31	18	
2020-06-07	31	
2020-06-14	12	
2020-06-21	25	
2020-06-28	46	
2020-07-05	32	
2020-07-12	43	
2020-07-19	31	
2020-07-26	52	
2020-08-02	32	
2020-08-09	46	
2020-08-16	62	
2020-08-23	63	
2020-08-30	37	
2020-09-06	23	
2020-09-13	47	

2020-09-20	58	
2020-09-27	30	
2020-10-04	35	
2020-10-11	38	
2020-10-18	55	
2020-10-25	100	
2020-11-01	56	
2020-11-08	43	
2020-11-15	65	
2020-11-22	50	
2020-11-29	40	
2020-12-06	53	
2020-12-13	45	
2020-12-20	57	
2020-12-27	27	
2021-01-03	38	
2021-01-10	66	
2021-01-17	76	
2021-01-24	66	
2021-01-31	62	
2021-02-07	51	
2021-02-14	35	
2021-02-21	43	
2021-02-28	46	
2021-03-07	25	
2021-03-14	35	
2021-03-21	59	
2021-03-28	36	
2021-04-04	45	
2021-04-11	54	
2021-04-18	61	
2021-04-25	56	
2021-05-02	66	

2021-05-09	38	
2021-05-16	37	
2021-05-23	41	
2021-05-30	41	
2021-06-06	30	
2021-06-13	37	
2021-06-20	32	
2021-06-27	45	
2021-07-04	36	
2021-07-11	23	
2021-07-18	59	
2021-07-25	31	
2021-08-01	22	
2021-08-08	36	
2021-08-15	23	
2021-08-22	27	
2021-08-29	31	
2021-09-05	32	
2021-09-12	35	
2021-09-19	18	
2021-09-26	28	
2021-10-03	26	
2021-10-10	24	
2021-10-17	33	
2021-10-24	14	
2021-10-31	15	
2021-11-07	0	
2021-11-14	7	
2021-11-21	19	
2021-11-28	42	
2021-12-05	16	
2021-12-12	37	
2021-12-19	7	

2021-12-26	32	
2022-01-02	5	
2022-01-09	34	
2022-01-16	16	
2022-01-23	11	
2022-01-30	13	
2022-02-06	20	
2022-02-13	9	
2022-02-20	12	
2022-02-27	18	
2022-03-06	15	
2022-03-13	24	
2022-03-20	0	
2022-03-27	14	
2022-04-03	20	
2022-04-10	12	
2022-04-17	7	
2022-04-24	18	
2022-05-01	14	
2022-05-08	14	
	3986	35,58928571

Fuente: <https://trends.google.com/trends/?geo=US>

9.3.2 Timeline Frecuencia de Búsqueda Frena la Curva

Categoría: Todas las categorías		
Semana	Frena la Curva: (España)	
2020-03-15	52	
2020-03-22	100	
2020-03-29	90	
2020-04-05	30	
2020-04-12	10	
2020-04-19	16	
2020-04-26	20	
2020-05-03	23	
2020-05-10	0	
2020-05-17	0	
2020-05-24	12	
2020-05-31	0	
2020-06-07	0	
2020-06-14	0	
2020-06-21	0	
2020-06-28	0	
2020-07-05	0	
2020-07-12	0	
2020-07-19	0	
2020-07-26	27	
2020-08-02	0	
2020-08-09	0	
2020-08-16	0	
2020-08-23	0	
2020-08-30	0	
2020-09-06	12	
2020-09-13	0	

2020-09-20	0	
2020-09-27	0	
2020-10-04	17	
2020-10-11	30	
2020-10-18	0	
2020-10-25	17	
2020-11-01	0	
2020-11-08	0	
2020-11-15	0	
2020-11-22	0	
2020-11-29	0	
2020-12-06	0	
2020-12-13	0	
2020-12-20	0	
2020-12-27	0	
2021-01-03	41	
2021-01-10	0	
2021-01-17	0	
2021-01-24	0	
2021-01-31	0	
2021-02-07	0	
2021-02-14	13	
2021-02-21	31	
2021-02-28	13	
2021-03-07	0	
2021-03-14	0	
2021-03-21	0	
2021-03-28	0	
2021-04-04	0	
2021-04-11	0	
2021-04-18	0	
2021-04-25	0	
2021-05-02	0	

2021-05-09	0	
2021-05-16	11	
2021-05-23	0	
2021-05-30	0	
2021-06-06	0	
2021-06-13	60	
2021-06-20	0	
2021-06-27	0	
2021-07-04	0	
2021-07-11	0	
2021-07-18	0	
2021-07-25	0	
2021-08-01	19	
2021-08-08	0	
2021-08-15	0	
2021-08-22	16	
2021-08-29	0	
2021-09-05	15	
2021-09-12	0	
2021-09-19	0	
2021-09-26	20	
2021-10-03	0	
2021-10-10	0	
2021-10-17	0	
2021-10-24	28	
2021-10-31	0	
2021-11-07	25	
2021-11-14	35	
2021-11-21	19	
2021-11-28	0	
2021-12-05	0	
2021-12-12	0	
2021-12-19	0	

2021-12-26	0	
2022-01-02	0	
2022-01-09	0	
2022-01-16	0	
2022-01-23	0	
2022-01-30	0	
2022-02-06	0	
2022-02-13	0	
2022-02-20	0	
2022-02-27	0	
2022-03-06	0	
2022-03-13	0	
2022-03-20	0	
2022-03-27	0	
2022-04-03	0	
2022-04-10	0	
2022-04-17	0	
2022-04-24	0	
2022-05-01	0	
2022-05-08	0	
	802	7,160714286

Fuente: <https://trends.google.com/trends/?geo=US>

ANEXO III: Entrevista en profundidad

El guión de la entrevista en profundidad así como las transcripciones de las entrevistas realizadas a los nueve expertos citados en esta investigación pueden encontrarse en el siguiente PDF:

https://drive.google.com/file/d/14oxnzRbQ_GUOSqR-aVFn-1EGyjYqazP_/view?usp=sharing