

## EMPLOYMENT AND LOCAL DEVELOPMENT AGENCIES AND THE USE OF SOCIAL NETWORKS FOR THE PROMOTION OF RELATIONAL TOURISM

**ABSTRACT:** The aim of this paper is to present the analysis carried out on the use of social networks, focused on Facebook, on a sample of Employment and Local Development Agencies located in the province of A Coruña (Spain). The main objective of this research is to identify positive and negative aspects of the implementation of Facebook in the agencies studied, according to a ranking established by the Likealyzer content analysis tool. The use of Facebook as a part of public relations strategy and the public communication policy institutions, seems to be something logical because nowadays nobody doubts of the advantages that this social network offers, such as relational and promotional opportunities; however this study reveals that the management of Facebook in local development agencies presents problems which make difficult to take advantage of this social network for touristic promotion of the territory. The advancement of technology and social networks provides a "glocal" panorama for local employment and development agents that make this study relevant in the field of local development management through tourism promotion. The results shows that the consequences of shortcomings on the management of social networks are the emergence of problems on communication and governance of the image towards their public.

**KEYWORDS:** Local development, social networks, Facebook, Likealyzer, tourism, public relations.

## AS AGÊNCIAS DE EMPREGO E DESENVOLVIMENTO LOCAL, E O USO DAS REDES SOCIAIS NA PROMOÇÃO TURÍSTICA RELACIONAL

**RESUMO:** O objetivo deste artigo é apresentar a análise sobre a utilização das redes sociais, centrando no uso do Facebook de uma amostra de Agências de Emprego e Desenvolvimento Local (AEDL) localizadas na província da Corunha (Espanha), com o propósito de determinar, segundo um ranking estabelecido pela ferramenta de análise de conteúdo LikeAlyzer, os aspectos positivos e negativos de sua aplicação. O uso do Facebook nas instituições políticas públicas parece ser uma técnica de comunicação relacional atual, empregada a partir da estratégia das relações públicas, necessária e geradora de novas oportunidades; no entanto, este estudo revela os acertos, carências e problemáticas derivadas de uma gestão não isenta de dificuldades. A importância do tema reside no fato de que o contexto atual caracterizado pelo avanço das tecnologias –e com elas as redes sociais– propicia um panorama "glocal" para os gestores de desenvolvimento socioeconômico, como as AEDL, o que motiva o estudo de seu uso na promoção turística como parte da estratégia de desenvolvimento local. Observa-se que algumas agências não usam as redes sociais como meio de comunicação, e as que o fazem não conseguem atingir um mínimo nível que lhes permita assegurar uma relação estável e eficaz com seus públicos, bem como atingir uma imagem desejável e uma reputação institucional, sendo o motivo principal basicamente o desconhecimento de uma gestão adequada e dedicada que facilite a criação de interações estáveis e positivas com a comunidade local e os visitantes.

**PALAVRAS-CHAVE:** desenvolvimento local, Facebook, LikeAlyzer, redes sociais, relações públicas, turismo.

## LES AGENCES POUR L'EMPLOI ET LE DÉVELOPPEMENT LOCAL, ET L'UTILISATION DES RÉSEAUX SOCIAUX POUR LA PROMOTION DU TOURISME RELATIONNEL

**RÉSUMÉ :** L'objectif de cet article est de présenter l'analyse de l'utilisation des réseaux sociaux en mettant l'accent sur l'utilisation de Facebook à partir d'un échantillon d'agences pour l'emploi et le développement local (AEDL) situées dans la province de La Corogne (Espagne), dans le but de déterminer, selon un classement établi par l'outil d'analyse de contenu LikeAlyzer, les aspects positifs et négatifs de son application. L'utilisation de Facebook dans les institutions politiques publiques semble être une technique de communication relationnelle courante, utilisée depuis la stratégie des relations publiques, nécessaire et générant de nouvelles opportunités; cependant, cette étude révèle les succès, les faiblesses et les problèmes découlant d'une gestion qui n'est pas exempte de difficultés. L'importance du sujet réside dans le fait que le contexte actuel caractérisé par l'évolution des technologies, et avec eux des réseaux sociaux, offre un panorama « glocal » aux gestionnaires du développement socio-économique, tels que les AEDL, ce qui les incite à étudier leur utilisation dans la promotion du tourisme dans le cadre de la stratégie de développement local. On notera que certaines agences n'utilisent pas les réseaux sociaux comme moyen de communication et que celles qui le font n'arrivent pas à atteindre un niveau minimum leur permettant d'assurer une relation stable et efficace avec leurs publics, tout en obtenant une image souhaitable et une réputation institutionnelle, étant la principale raison l'ignorance d'une gestion adéquate et dédiée qui facilite la création d'interactions stables et positives avec la communauté locale et les visiteurs.

**MOTS-CLÉ :** développement local, Facebook, LikeAlyzer, réseaux sociaux, relations publiques, tourisme.

**CITACIÓN:** Pérez-García, A. & Torres-Valdés, R. (2019). Las agencias de empleo y desarrollo local, y el uso de las redes sociales en la promoción turística relacional. *Innovar*, 29(72), 77-88. doi: 10.15446/innovar.v29n72.77933.

**ENLACE DOI:** <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n72.77933>

**CLASIFICACIÓN JEL:** Z32, O32, J28

**RECIBIDO:** junio 2017. **APROBADO:** abril 2018.

**DIRECCIÓN DE CORRESPONDENCIA:** Antonia Pérez García. Escuela Universitaria de Turismo CENP. Avenida de la Habana, 6-7 (15011). Coruña, España.

# Las agencias de empleo y desarrollo local, y el uso de las redes sociales en la promoción turística relacional\*

**Antonia Pérez-García**

Ph. D. en Análisis Económico y Estrategia Empresarial  
Profesora, Universidad de A Coruña  
A Coruña, España  
Rol de la autora: conceptual, técnico y comunicativo.  
[antonia.perezg@udc.es](mailto:antonia.perezg@udc.es)  
<https://orcid.org/0000-0002-4655-8830>

**Rosa María Torres-Valdés**

Ph. D. en Publicidad y Relaciones Públicas  
Profesora ayudante doctora, Universidad de Alicante  
San Vicente del Raspeig, España  
Compubes  
Rol de la autora: conceptual, técnico y comunicativo  
[rosa.torres@ua.es](mailto:rosa.torres@ua.es)  
<http://orcid.org/0000-0002-4618-1527>

**RESUMEN:** El objetivo de este artículo es presentar el análisis sobre la utilización de las redes sociales, centrándonos en el uso de Facebook de una muestra de Agencias de Empleo y Desarrollo Local (AEDL) ubicadas en la provincia de A Coruña (España), con el propósito de determinar, según un ranking establecido por la herramienta de análisis de contenido Likealyzer, los aspectos positivos y negativos de su aplicación. El uso de Facebook en las instituciones políticas públicas parece ser una técnica de comunicación relacional actual, empleada desde la estrategia de las relaciones públicas, necesaria y generadora de nuevas oportunidades; sin embargo, este estudio revela los aciertos, carencias y problemáticas derivadas de una gestión no exenta de dificultades. La importancia del tema radica en que el contexto actual caracterizado por el avance de las tecnologías –y con ellas las redes sociales– propician un panorama "glocal" para los gestores de desarrollo socioeconómico, como las AEDL, lo que motiva el estudio de su uso en la promoción turística como parte de la estrategia de desarrollo local. Se observará que dichas problemáticas en la gestión de las redes sociales provocan problemas de comunicación y de gobierno de la imagen hacia sus públicos.

**PALABRAS CLAVE:** desarrollo local, Facebook, Likealyzer, redes sociales, relaciones públicas, turismo.

## Introducción

En el sector turístico abundan las investigaciones vinculadas a la disciplina del *marketing* con respecto a la comunicación y las redes sociales; sin embargo, se echa de menos investigaciones que relacionen específicamente el fenómeno de Facebook con la gestión de relaciones públicas en la actividad

\* El proyecto de investigación del cual se deriva el artículo se titula "Modelos y técnicas de relaciones públicas aplicables a las agencias de empleo y desarrollo local en el marco de la gestión y la promoción turística en la provincia de A Coruña".

de promoción turística por parte de las Agencias de Desarrollo Local. Fernández-Poyatos y Carretón-Ballester (2010) afirman que las investigaciones sobre las relaciones públicas en el sector turístico son "extremadamente parciales" y escasas. El objetivo del presente estudio ha sido aplicar el enfoque desde la visión relacional de la disciplina de las relaciones públicas, en el que los conceptos de participación, confianza, cooperación, transparencia y responsabilidad social adquieren mayor sentido.

La gestión de la comunicación, en el nuevo arquetipo social –sociedad de la información, participativa, cooperativa y sostenible (PCSiS)–, lleva implícita la función relacional, empezando por la planificación y mantenimiento de los canales de comunicación, con el objetivo de garantizar el alcance de los objetivos organizacionales (Pedro-Sebastiao, 2012). Dentro de este nuevo modelo social, existe un creciente interés por la comunicación organizacional y las relaciones públicas *online*. Estos flujos de comunicación han de ser transparentes, por lo que la función de las relaciones públicas se convierte en una de las estrategias actuales más importantes (Wichels, 2014). Aunque el entorno comunicativo ha cambiado, la función de las relaciones públicas en el nuevo contexto digital sigue siendo vigente y válida. Desde el enfoque de las relaciones públicas no se trata de crear contenidos en Internet, sino de captar la atención de los usuarios "infectados" por el exceso de información (Aced, 2013a, 2013b); se trata de dialogar con ellos y establecer una relación a largo plazo (Ramírez, 2016). En su estudio, Criado y Rojas-Martín (2015c) destacan el uso de relaciones públicas en cuarto lugar, como estrategia adoptada por la administración pública autonómica para promover el uso de las redes sociales.

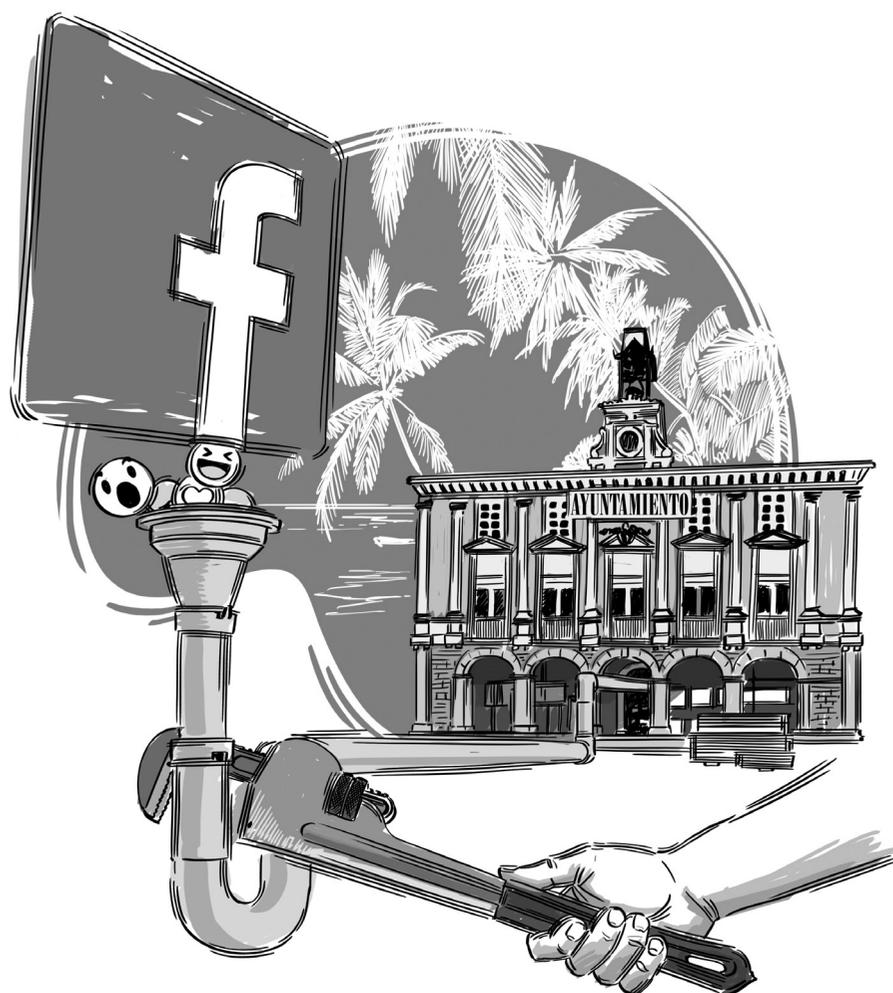
Por otra parte, la comunicación participativa y global que aportan las redes sociales es imprescindible si las organizaciones quieren generar procesos comunicativos y relacionales efectivos para promocionar sus eventos empresariales (Campillo-Alhama, Ramos-Soler, & Castelló-Martínez, 2014). En general, los estudios sobre la comunicación en la web 2.0 y redes sociales determinan que esta se caracteriza por darle protagonismo al usuario, quien se convierte en un sujeto activo, porque puede participar. Estos estudios inciden que, en general, estas redes sociales tienen una motivación lúdica, informativa, social y psicológico-afectiva (Ramos-Soler, Del Pino-Romero, & Castelló-Martínez, 2014). Además, al usuario de turismo se le ha abierto el abanico de opciones para elegir el producto o destino, y dispone de nuevos intermediarios de bajo coste, acceso rápido y personalizado (Vallespín & Molinillo, 2014). Pero lo cierto es que el hecho de crear una página oficial de Facebook o un enlace al servidor de la web de Twitter no es

significativo ni suficiente para que estos medios de comunicación sean efectivos a todos los niveles.

El uso y la aplicación de las redes sociales en las administraciones públicas y, por ende, en las Agencias de Empleo y Desarrollo Local (AEDL), han crecido exponencialmente en los últimos años, pero esta realidad es paralela al escaso conocimiento existente sobre una adecuada praxis y casos de éxito, exceptuando algunas iniciativas muy aisladas (Criado, & Rojas-Martín, 2015a). Esto quizá se deba al vacío existente en el ámbito empírico y, por tanto, a la escasa transferencia de conocimiento a las AEDL. Estas redes sociales, por una parte, podrían facilitar un determinado posicionamiento que permite abrirse paso ante el aumento de la competencia turística entre los territorios (Fernández-Vázquez, López-Rodríguez, & Arévalo-Iglesias, 2016); por otra, se revelan como instrumentos útiles de relaciones públicas *online* para favorecer y potenciar el cambio en las instituciones públicas, haciéndolas más cercanas y transparentes a la comunidad local (Song & Lee, 2016; Bertot, Jaeges & Grimes, 2012). Además, estas informaciones pueden ser percibidas como difusiones voluntarias por parte de estas instituciones, lo que vendría a potenciar la imagen de transparencia (Zavattaro & Sementelli, 2014). Pese a ello, Criado y Rojas-Martín (2015b) argumentan que se necesita de una investigación más exhaustiva que permita confirmar que esto es así.

Este estudio se centra en la promoción turística de los destinos o territorios, llevada a cabo desde las AEDL de los ayuntamientos, como parte de las políticas de desarrollo local. Iglesias-García y Fernández-Poyatos (2012) concluyen que las redes sociales son esenciales a la hora de tomar decisiones de compra de los servicios turísticos. Estas, además, comunican de manera decisiva la imagen de los destinos turísticos, en la que los usuarios adquieren un nuevo papel en la estrategia comunicativa de destino, ya que se intercambia información y genera contenidos que influyen en otros posibles turistas. Las redes sociales se muestran como una de las técnicas estratégicas informativo-comunicativas clave para los ayuntamientos y sus AEDL; por lo tanto, el análisis de nuestro estudio se centrará en la red social de Facebook, de la página oficial y principal (*fanpage*) de aquellos ayuntamientos que disponen de ella, por ser la red social de referencia en la promoción y comunicación de los destinos turísticos, además de ser una de las herramientas clave de interés para posibles seguidores.

Luego de esta introducción, este artículo se estructura de la siguiente forma: en un primer bloque, se presenta el marco teórico del estudio de la promoción turística y las redes sociales desde el enfoque relacional; en segunda instancia, se expone la metodología aplicada en este caso específico y,



en tercer lugar, se muestra el análisis de los resultados obtenidos. Por último, se dedica una sección a la discusión y conclusiones del estudio, que no solo ofrece un resumen de los hallazgos y resultados más significativos, sino también las limitaciones y vías de trabajo futuras más relevantes.

### Marco teórico

#### Promoción turística relacional y redes sociales

La gestión promocional de los destinos turísticos a través de las relaciones públicas supone un factor clave para la difusión de su identidad y marca, especialmente para la creación y comunicación de una imagen positiva de dichos destinos entre los públicos (Paniagua-Rojano & Huertas-Roig, 2016; Feng, Dong, Xu, & Feng, 2011; Hanusch, 2012; L'Etang, 2006; L'Etang, Falkheimer, & Lugo, 2007).

Específicamente en el campo del desarrollo local, Merinero-Rodríguez (2010) desarrolla un análisis de redes sociales con el propósito de demostrar (como así hizo) que existía una vinculación entre las características estructurales de

las redes de los actores turísticos y el nivel de desarrollo de los sistemas turísticos locales, y que hoy es extrapolable a otro análisis de redes sociales mediado por la tecnología. Por su parte, Cereceda-Otálora (2012) aborda el análisis de redes sociales desde la óptica del capital social, cuyas múltiples manifestaciones y acepciones, según el autor, son clave para comprender el desarrollo local de un territorio.

La promoción turística relacional tiene que ver con la necesidad de crear vínculos estratégicos entre personas y organizaciones, en nuestro caso entre AEDL, relacionados con el turismo y sus públicos formados por potenciales turistas, turistas de facto, e incluso la ciudadanía participativa que, de algún modo, contribuirá a la promoción del territorio a través de la "sociedad en red".

Para Freire (2011), las tecnologías sociales son todo tipo de tecnologías (infraestructuras, *hardware*, *software*, servicios web, organizaciones, prácticas, etc.) susceptibles de ser utilizadas para el empoderamiento y coordinación ciudadana, y especialmente para el desarrollo autónomo de proyectos colaborativos. Esto hace pensar en el potencial de la participación ciudadana en la cocreación de contenidos en la

red, que atraigan a turistas, convirtiéndose de alguna manera en embajadores del territorio a través de las redes sociales, ya que la promoción turística supone comunicación, transmisión de información de los organismos responsables a los potenciales turistas (Martínez-Valerio, 2012).

Gon, Pechlaner y Maragón (2016) analizan el fenómeno desde la perspectiva de los nativos digitales que devienen en auténticos generadores de contenidos, pues para ellos las redes sociales constituyen un espacio para expresar opiniones y recibir retroalimentación sobre sus experiencias turísticas. Estas opiniones y contenidos sugieren y guían las decisiones de otros posibles visitantes del destino (Daries-Román, Cristóbal-Fransi, & Martín-Fuentes, 2014). Además de generar reputación de destino (Caro, Luque, & Zayas, 2015), pueden potenciar el conocimiento, la difusión y puesta en valor del patrimonio cultural, así como la microfinanciación o participación económica para su conservación (Morenés & Mariátegui, 2012). La confianza en la red y la posible utilidad percibida sobre la recomendación vertida de otro usuario-turista son dos factores necesarios en la formación de una actitud positiva hacia dicha información y la intención del potencial turista de seguir dicha recomendación (Prat, 2012).

Túñez, Altamiranos y Valarezo (2016) hacen referencia a la comunicación turística colaborativa, al considerar la transversalidad de las tecnologías en la evolución del turismo, razón por la que son indispensables en la promoción y difusión de los destinos turísticos, dado que las plataformas comunicativas proporcionan bidireccionalidad, gracias a la interactividad que se produce entre usuarios. En este sentido, Giraldo y Martínez (2016) analizan la actividad y presencia en Facebook y otras redes sociales en las principales cadenas hoteleras españolas y, posteriormente (2017), amplían el estudio a los portales turísticos de las Comunidades Autónomas.

El fenómeno interesa —y mucho— al sector turístico y, lógicamente, a la administración pública responsable de promover el territorio, hacerlo atractivo para ser visitado, creando “valor *online*” (Del Águila, Garrido, & Padilla, 2010). Domínguez-Vila y Araújo-Vila (2014) argumentan que las entidades públicas, como los ayuntamientos, intentan hacerse un hueco entre sus públicos a través de las redes sociales, porque además de que esta práctica es una tendencia también es una forma de acceder a una mayor parte de usuarios. Reforzando lo anterior, Salgueiro y Sixto (2014) concluyen que las redes sociales hacen los siguientes aportes:

- Una captación más intensa del usuario.
- Mayor conocimiento del perfil del usuario.

- Una retroalimentación inmediata.
- La llamada “información autodirigida” por parte del propio usuario.

En el proceso de comunicación de los ayuntamientos de los territorios y sus marcas, una de las herramientas más importantes es el uso de las redes sociales (web, foro *online* o una comunidad virtual), pues permiten la participación de todos los públicos locales en este proceso. De esta forma, se establecen relaciones dialógicas con sus públicos, de manera que todas las opiniones de los diferentes públicos están representadas en la creación de la marca de territorio (Huertas-Roig, 2014). Por otro lado, las redes sociales corporativas son un vehículo extraordinariamente eficaz para transferir el conocimiento que aporte a la compañía ventaja competitiva para posicionarse y operar en el mercado (Giménez-Hernando & Vázquez-Vázquez, 2011); además, suponen un valor añadido y son nuevas formas de reconducción de la promoción turística de la web tradicional (Caro *et al.*, 2015).

No obstante, y para que estas redes sociales tengan el éxito asegurado, serían necesarios unos niveles mínimos de participación de los usuarios de la marca a largo plazo (Casaló, Flavián, & Guinalú, 2012), siendo reforzado a través de la gestión de las relaciones públicas.

### Promoción turística y Facebook

Pero ¿por qué Facebook? Ricaurte-Quijano y Ortega-Gutiérrez (2010) sostienen que esta red social es la más amplia del mundo, muy por encima de sus competidoras, ya que “integra en sí todos los universos posibles de la emoción, el entretenimiento, la pasión y la acción” (p. 80). Es una red social que permite la gestión de la identidad y de la imagen de la organización, además de suponer una estrategia comunicacional para el establecimiento de lazos de interacciones de confianza.

Facebook y Twitter se muestran como herramientas indispensables para las organizaciones, que permiten informar en tiempo real de los diferentes eventos o acontecimientos mediáticos (Muralidharan, Dillistone, & Shin, 2011). Criado y Rojas-Martín (2015c), en su estudio sobre el uso de redes sociales en la Administración Pública Autonómica española, destacan Facebook como la herramienta líder, aunque afirman que aún no han alcanzado un número elevado de seguidores ni de interacción con estos. Paniagua y Huertas (2016) argumentan que las redes sociales más utilizadas en la promoción de destinos turísticos son Facebook, Twitter y YouTube, en la mayoría de los casos. Por su parte, Mendes, Augusto y Gândara (2013), en su estudio comparativo entre 195 países sobre la promoción de los

destinos turísticos en las redes sociales, coinciden en destacar en orden de importancia las plataformas Facebook, Twitter, YouTube y Flickr como las más utilizadas por los organismos públicos nacionales de turismo. Asimismo, Daries-Román *et al.* (2014), en su estudio comparativo entre comunidades autónomas, destacan Facebook, seguido de Twitter, como las dos redes sociales oficiales con más presencia en cuanto a promoción turística. Estos canales se muestran fundamentales para mejorar la difusión de la marca, para tener seguidores o fans y porque además requieren una menor inversión.

Por otra parte, Martínez-Valerio (2012) analiza las estrategias de promoción turística a través de Facebook, y plantea que las redes sociales pueden representar una forma creativa entre ayuntamientos y ciudadanía. En este sentido, Internet puede ser considerada una herramienta de generación de consumo cultural en el turismo, favoreciendo el desarrollo de la industria turística (Alizhonivna, 2014). Además, como plataforma comunicativa, resulta un importante canal en tiempos de crisis de reputación de un destino (Ketter, 2016). El estudio etnográfico de una página de Facebook aporta información sumamente valiosa sobre la imagen de un destino (Huertas-Roig, 2014), tanto por parte de los públicos internos como externos, porque sus opiniones son clave para la comunicación estratégica de la comunicación de la marca.

### **Problemáticas derivadas de una inadecuada praxis de las redes sociales**

Por otra parte, y aunque solo se ha hablado de las virtudes y beneficios que nos puede otorgar el uso de Facebook y otras redes sociales, también se han de señalar las problemáticas derivadas de una inadecuada praxis de estas. El rápido desarrollo de estas redes sociales ha venido a complicar aún más el tan debatido y ético problema de la calidad y transparencia de las informaciones que manejan las organizaciones. Skarzauskienė, Tamosiūnaitė y Zalėnienė (2013) se preguntan cuál es el futuro de las tecnologías o redes sociales y el nuevo trabajo que ello le supone a la sociedad, pues la complejidad de la información ha generado un problema a la hora de seleccionar su calidad. Martínez-Valerio (2012) reconoce que Facebook debe formar parte de las estrategias de promoción turística que ha de implementar un ayuntamiento, y de los esfuerzos realizados en los últimos años por estos para incorporar las redes sociales en sus webs, pero también advierte de una realidad inexorable: la gran mayoría de los ayuntamientos utilizan las redes sociales como meros tablones de anuncios, publicando mayoritariamente "textos planos unidireccionales"; insiste en que no es culpa solo de los ayuntamientos, sino

también de los ciudadanos que no son capaces de valorarlo como un espacio de interacción social con el ayuntamiento. La novedad y, especialmente, el desconocimiento de la utilidad de estas redes sociales han provocado que se apliquen en la promoción de los destinos turísticos sin seguir una adecuada planificación de estrategia (Hvass & Munar, 2012).

Es necesario hacer también hincapié en las amenazas legales que pueden suponer el tratamiento de los datos personales de los usuarios de estas redes. Por ejemplo, la descontextualización en Facebook constituye una amenaza real, tanto para el derecho a la privacidad como para el derecho a la protección de datos (Dumortier, 2009). Peyra-Caramé (2012) advierte sobre las barreras que administraciones públicas han de superar para poder hacer efectiva su participación a través de las redes sociales, que deben salvar problemas de seguridad, propiedad intelectual, identidad institucional y protección de datos de carácter personal, que se presentan en estos entornos virtuales.

Una de las problemáticas detectadas en su uso por parte de la administración pública es que estas redes sociales realmente no se enfocan como herramientas abiertas a los ciudadanos (Criado & Rojas-Martín, 2015c). Aunque ha mejorado el nivel de transparencia y diálogo, la participación es muy baja a nivel de administración local (Bosón, Torres, Royo, & Flores, 2012). La actitud que se mantiene ante una determinada red social viene determinada por la utilidad percibida, por lo que para lograr aumentar la participación de los usuarios las organizaciones han de hacer estos sitios más útiles para sus seguidores (Lorenzo-Romero, Gómez-Borja, & Alarcón-del-Amo, 2011). Además, el uso de las redes sociales depende de la solidez y el prestigio de la imagen institucional de la administración pública local, por lo que se muestran vinculadas a la aplicación de las buenas prácticas por parte de la organización (Ure, 2016), cuestiones estas que pueden ser trabajadas desde el aporte de las relaciones públicas.

### **Metodología**

La población objeto de estudio es el servicio de AEDL de los ayuntamientos de la provincia de A Coruña. El objetivo principal de seleccionar esta provincia es porque se ha venido mostrando como un territorio emergente, en el contexto turístico, con grandes potencialidades endógenas disponibles, dentro de la Comunidad Autónoma de Galicia, como las siguientes: una relevante línea de costa, recursos naturales protegidos, legado histórico-artístico, aguas termales y un importante valor cultural de conjunto. A pesar de disponer de estos importantes recursos endógenos, la

promoción turística en la provincia de A Coruña no está aprovechando la posición estratégica de las AEDL, ni su potencial comunicativo en las redes sociales.

La investigación que se aplicó en la primera fase fue exploratorio-descriptiva, en cuanto al método, y cualitativa, en cuanto al tipo de análisis, implementando entrevistas bajo el formato de profundidad semiestructurada, de aplicación telefónica a cada uno de los ayuntamientos —93 en total, que conforman la provincia de A Coruña—. El criterio de selección de agencia fue disponer del servicio de AEDL y de competencias para la gestión y promoción para el desarrollo del territorio vinculado al turismo. Además, los datos fueron recogidos en el guion de entrevista mediante las siguientes preguntas específicas: ¿disponen de AEDL o similar que cubra las funciones de desarrollo local?; en caso afirmativo, ¿desde la AEDL gestionan y promocionan actividades o proyectos turísticos?; en caso afirmativo, ¿qué tipo de actividades y proyectos turísticos realizan o han realizado? Estas entrevistas, realizadas entre septiembre del 2015 y abril del 2016, permitieron definir el censo final objeto de estudio, es decir, los ayuntamientos que realmente cumplían los criterios de selección mencionados.

De los 53 casos que inicialmente constituían el censo definitivo, por cumplir estas premisas de partida, quedaron finalmente 49 ayuntamientos, debido a que en el transcurso de la investigación, en tres de los casos, sus agentes perdieron competencias en materias turísticas y, en el 4.º caso, el ayuntamiento perdió a su agente por falta de financiación (concesión de la subvención) para la renovación de su contrato.

Valorada previamente la oferta sobre diferentes herramientas disponibles en Internet para aplicar el análisis de contenido de Facebook, para este censo finalmente se ha seleccionado la herramienta *online* Likealyzer, que es gratuita, sencilla de implementar y permite realizar un diagnóstico del desempeño en relación con otras *fanpages* similares; asimismo, analiza los parámetros más importantes, identificando problemas y estableciendo líneas de mejora. Dicha herramienta ha sido aplicada en estudios de referencia con resultados relevantes en diversas áreas (Vargas-Costilla, Palao-Barriga, & Montoya-García, 2014; Huertas, Setó-Pàmies, & Míguez-González, 2015; Rodríguez-Fernández, Sánchez-Amboage, Rodríguez-Vázquez, & Mahauad-Burneo, 2016; Puertas-Hidalgo, & Carpio-Jiménez, 2016; Zorkociova & Vankova, 2016, entre otros). Además, ha posibilitado medir los indicadores de estudio establecidos sobre las variables *contenido*, *visibilidad* e *interactividad*, que en el marco de las AEDL y promoción turística resultan pertinentes; para ello, se han seguido los criterios de análisis establecidos por Huertas *et al.* (2015),

concretando su estudio en estas tres variables con los siguientes ítems medidores:

- **Contenido:** eficacia de las informaciones (uso de fotografías, audiovisuales o videos e informaciones estatus por parte de los ayuntamientos). Estrategias comunicativas y calidad de las comunicaciones, así como la frecuencia con que se suministran. Ítems medidores: formato *post*, *post* por día y tipo de información.
- **Visibilidad:** ítems medidores: número de seguidores, entradas por día, número medio de “me gusta”, comentarios y acciones, *timing* (momentos de mayor receptividad de la audiencia), longitud de las entradas, *hashtags* (orden de los contenidos) y *pages liked* (otras páginas que le gusta al ayuntamiento con las cuales interactúa).
- **Interactividad:** la actividad o inactividad durante el periodo de observación permitirá conocer el grado de aplicación y utilidad que tiene esta red social (técnica de relaciones públicas transversal, según clasificación de Xifra (2007), para los ayuntamientos objeto de estudio. Ítems medidores: compromiso y lealtad, usuario de la web y respuestas o reacciones.

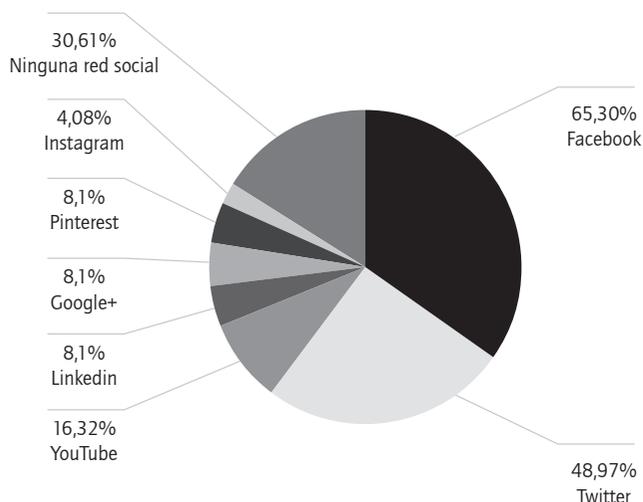
Siguiendo las variables e ítems de análisis expuestos, se procede a su medición, incluyendo la URL de Facebook en Likealyzer el 1.º de agosto del 2016. La herramienta analiza el mes completo de julio, incluyendo algunos días de finales del mes de junio. El periodo de observación seleccionado corresponde, dentro de la estación del verano, expresamente al mes de julio, por ser el mes que concentra mayor porcentaje de organización de actividades al aire libre como fiestas, eventos deportivos y ferias, ya que a partir de la segunda quincena del mes de agosto la climatología en el norte de Galicia empeora sustancialmente, además de ser un mes de alto porcentaje de visitas turísticas. En esta fase del estudio no se pretende extrapolar la actividad de redes sociales (RRSS) a los tres meses de la estación de verano, sino analizar qué sucede durante el mes de julio, y cómo en un periodo de alta demanda turística son gestionadas las RRSS por parte de las AEDL.

## Resultados

Sobre el análisis de redes sociales, se adelanta una serie de datos que dibujan el mapa situacional que se encuentra a este nivel, hallado en las webs de los ayuntamientos objeto de análisis (49 casos).

El análisis previo indica que un 69,39% de los ayuntamientos dispone de una o varias redes sociales, frente al 30,61% de los ayuntamientos (gráfica 1) que no posee

ningún tipo de red social. Se confirma que, actualmente, existe un porcentaje significativo de casos que no otorga suficiente importancia a esta vía de comunicación e interacción social.



**Gráfica 1.** Porcentaje de ayuntamientos que tienen redes sociales. Fuente: elaboración propia.

Se comprueba (gráfica 1) que el porcentaje más alto (65,30%) corresponde a Facebook (32 ayuntamientos), seguido de Twitter, con un 48,97% (24 ayuntamientos) y YouTube con un 16,32%; el resto de las redes sociales están muy por debajo. Con estos resultados, se ratifica lo expuesto por otros estudios citados, siendo Facebook y Twitter, respectivamente, las dos redes sociales más utilizadas por los ayuntamientos objeto de estudio.

Se aplica el análisis a la red social de Facebook de aquellos ayuntamientos que enlazan directamente con noticias; el resto dispone de Facebook solo para compartir, siendo en total 25 ayuntamientos los que disponen de este enlace directo: Abegondo, Arzúa, Bergondo, Boqueixón, Cabana de Bergantiños, Camariñas, Cambre, Carballo, Carral, Corcubión, Dodro, Dumbría, Ferrol, Fisterra, Laracha (A), Malpica de Bergantiños, Mazaricos, Mesía, Noia, Rois, Sobrado dos Monxes, Teo, Toques, Vimianzo y Zas. De estos 25 ayuntamientos, tres no disponían de URL válida en el periodo de análisis: Mesía, Rois y Sobrado dos Monxes, por lo que finalmente queda un censo de 22 ayuntamientos.

**Variable contenido**

La variable *contenido* se puede observar con el ítem de "grado de lealtad y compromiso" (tabla 3), que se halla dividiendo el número de personas que hablan sobre las entradas (PTAT, por sus siglas en inglés) por el número de "me gusta" y, según Likealyzer, se necesitaría un grado de

compromiso por encima del 7% para tener éxito en Facebook. Como se comprueba, hay 10 ayuntamientos que no cumplen este criterio de relación estable y duradera con sus públicos, lo que supone que un 54,54% no trabaja de forma adecuada la relación con el usuario, tal y como se ha referenciado en el marco teórico.

La frecuencia de las publicaciones del formato de la entrada y el tipo de información que facilitan (tabla 1) son elementos vinculantes al éxito en el contenido. En el formato o tipo de publicaciones (fotos, videos, enlaces y estados), hay bastante variabilidad de unos ayuntamientos a otros, destacando el uso de las fotos sobre el resto de los criterios, teniendo menor presencia el uso de los videos y las noticias sobre el estado. Se requeriría el uso de los cuatro formatos con unos mínimos, las fotos y los vídeos, que son elementos visuales y aportan mayor visibilidad a la página. La frecuencia, es decir, las aportaciones diarias, animan de forma adecuada a los usuarios y ayudan a crecer la audiencia. Se observan casos extremos por debajo de 1 o incluso 0 publicaciones en el periodo de análisis, como los ayuntamientos de Toques y Noia, que no han realizado ninguna publicación, mientras existen otros casos que sobrepasan las cuatro publicaciones por día, como los ayuntamientos de Cambre (4,32), Dumbría (4,62) y Ferrol (4,57).

Los aspectos relevantes sobre el contenido específico de dichas informaciones se pueden observar en la tabla 1.

**Tabla 1.** Formato y tipo de información más exitosa\* durante el periodo de análisis.

Formato y tipo de información que más ha gustado	Número	Porcentaje de presencia
Carteles y folletos	30	31,57%
Fotos	37	48,93%
Videos	3	3,15%
Enlaces a noticias en los medios	10	10,52%
Actividades relacionadas con el turismo	Ferias: 2 Fiestas: 13 Jornadas: 4 Festivales: 2 Rutas: 1 Cine, música...: 7	30,52%

*Nota.* Porcentajes calculados sobre la información más exitosa.  
\*Likealyzer selecciona las cinco publicaciones que más han gustado de cada ayuntamiento del mes objeto de análisis.  
Fuente: elaboración propia.

Entre la información considerada más exitosa por Likealyzer y publicada durante dicho mes, destacan los carteles como

técnica de relaciones públicas de tipo transversal, que es un recurso comunicativo altamente utilizado y con éxito entre los seguidores. Por el contrario, los audiovisuales, también técnica transversal, son menores, con un 3,15%. Pero es sobresaliente el uso de las fotografías (48,93%), clasificadas igualmente como técnica transversal, entre las publicaciones consideradas más relevantes y exitosas a lo largo del mes. Esto denota, por parte del usuario, un mayor y claro aprecio por el impacto visual estático, que dedica breves segundos de observación, frente al video y otros enlaces.

Por otra parte, se comprueba que un 30,52% de los ayuntamientos ha publicado información sobre actividades relacionadas con el turismo, destacando las fiestas, muy por encima de las demás actividades, hallando este dato dentro de la normalidad, ya que son las actividades que más se organizan durante los meses de verano.

**Tabla 2.**  
*Formato del post/tipo de publicaciones a lo largo del mes analizado.*

Formato del post/tipo de publicación	Porcentaje de presencia
Fotos (por encima del 30% de uso)	81,81%
Vídeos (por encima del 10% de uso)	22,72%
Enlaces (por encima del 10% de uso)	63,63%
Estado	59,1%

Fuente: elaboración propia.

A la luz de los resultados sobre el tipo de publicaciones totales del mes analizado, se observa que los porcentajes de contenido son altos en número de fotografías, enlaces y noticias sobre el estado, exceptuando los videos, que tienen una presencia menor a lo largo de este mes. Esto ayuda, en gran medida, a la obtención de mayor visibilidad, aunque también se ha de tener en cuenta la interacción-respuesta o reacción por parte del ayuntamiento. Esto demuestra que la fotografía es el recurso más fácil de obtener y subir a la página de Facebook.

### Variable interacción

El grado de compromiso o fidelidad del usuario se calcula dividiendo el PTAT que se han producido en el periodo de análisis, entre el número total de fans multiplicado por 100. Es necesario, según Likealyzer, que este grado sea igual o mayor al 7% para que el éxito e interactividad en Facebook sea significativo. Se pueden comprobar (tabla 3) los ayuntamientos que sobrepasan el 7% de confianza de sus usuarios, pudiendo afirmar que 12 de ellos mantienen

una buena interacción con el usuario, tanto en el contenido como en la calidad y la frecuencia de las entradas adecuada. Esto supone que tan solo el 54,54% mantiene una relación estable con sus usuarios.

**Tabla 3.**  
*Ayuntamientos con grado alto de confianza y compromiso.*

Ayuntamientos	PTAT	Número total de fans	Grado de confianza y compromiso o lealtad
Bergondo	78	537	14,58%
Boqueixón	126	1.247	10,11%
Cabana de Bergantiños	187	1.420	13,17%
Cambre	553	3.583	15,43%
Carballo	195	2.554	7,64%
Dodro	203	1.087	18,68%
Dumbría	814	3.581	22,73%
Ferrol	363	4.485	8,2%
Fisterra	651	1.511	43,08%
Malpica	861	2.466	34,91%
Mazaricos	411	2.154	19,08%
Noia	171	2.407	7,1%

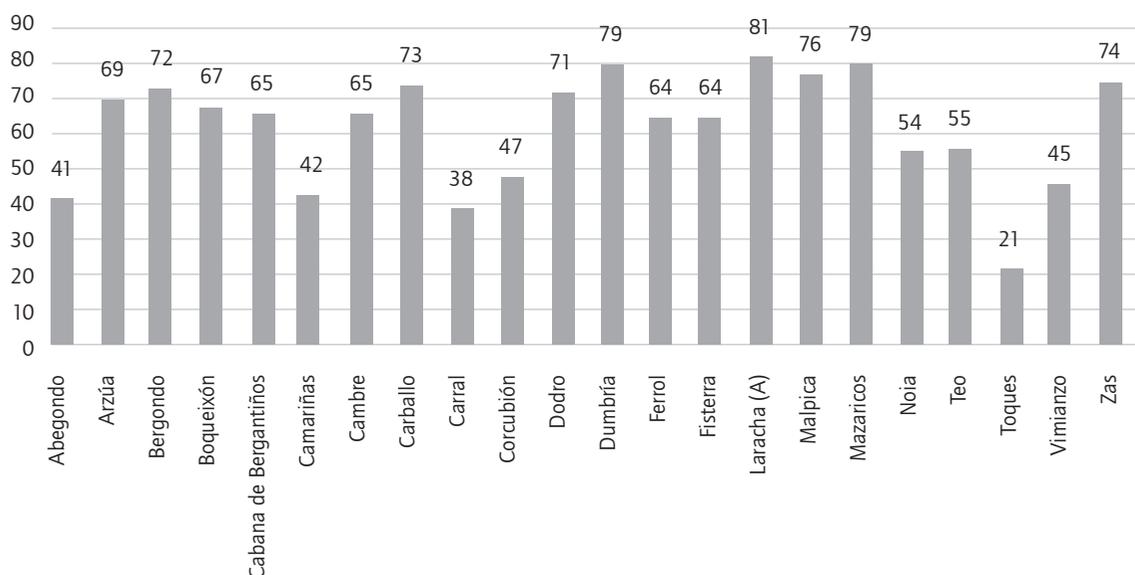
Fuente: elaboración propia.

Como se puede comprobar en la tabla 3, para obtener un grado alto de fidelidad no hace falta tener un número elevado de seguidores, sino mantener una buena interacción con ellos, con una mínima calidad y variedad en las publicaciones. Destacan los ayuntamientos de Fisterra y Malpica, con porcentajes de confianza muy por encima de la media del resto de ayuntamientos, una valoración general muy alta, por parte de Likealyzer, de 77 y 76 sobre 100 puntos, respectivamente.

### Variable visibilidad

El análisis de la variable *visibilidad* permite identificar cuáles son los ayuntamientos con mayor presencia en la red Facebook. La media de "me gusta" y los comentarios por *post* es un indicador representativo que está relacionado con cómo se publica una entrada.

Los ayuntamientos con los cuatro indicadores positivos o correctos son Mazaricos, con una valoración media de 79; Fisterra, con una valoración media de 77, y Laracha (A), con una valoración media de 81, a pesar de que este último caso tiene un grado de confianza casi un punto por debajo del 7% (6,08%).



Gráfica 2. Valoración media de LikeAlyzer para la página de Facebook. Fuente: elaboración propia.

### Valoración general

En cuanto a la valoración media que Likealyzer le da a la página de Facebook de los ayuntamientos, los peor valorados (por debajo de 50 puntos) representan un 27,27%, mientras que los mejor valorados (por encima de 50) representan un 72,72%. Hay que destacar que el caso de Noia, a pesar de no haber realizado ni una sola publicación durante el mes de análisis, está valorado con un 54% por tener un grado de confianza ligeramente por encima del 7%.

Se puede afirmar, en general, que los ayuntamientos que están mejor valorados por Likealyzer cumplen positivamente con un mayor porcentaje de ítems medidores (gráfica 2), siendo estos los que dan más importancia a las redes sociales.

### Discusión y conclusiones

Tras la investigación queda patente que Facebook es la red social de aplicación más habitual entre los ayuntamientos analizados de la provincia de A Coruña. Un 65,30% de la muestra dispone de esta red social y, de este porcentaje, un 78,12% dispone de Facebook directo a noticias. A pesar de este dato positivo, también comprobamos que un 30,61% de los ayuntamientos, actualmente, no dispone de ninguna red social. En este sentido, en línea con lo que afirma Pedro-Sebastiao (2012), entendemos que las AEDL deberían tener en cuenta el nuevo arquetipo social y planificar el mantenimiento de los nuevos canales de comunicación.

Una de las realidades observadas, a través de las entrevistas previas, es el escaso personal existente para realizar todas las tareas de la Agencia. Mantener una red social actualizada conlleva dedicarle un tiempo cada día, no solo para publicar las entradas, sino también para contestar las preguntas de los usuarios e interactuar con ellos. Es preciso entrenar en el uso adecuado de Facebook y otras redes sociales, no como un mero continente estático de informaciones, sino como herramienta de interacción con la ciudadanía y el potencial turista, de modo que esta se convierta en embajadora del territorio, aprovechando la capacidad relacional de esta red social. Se trata de dialogar y establecer relaciones a largo plazo, como afirma Ramírez (2016), y estamos de acuerdo con Criado y Rojas-Martínez (2015c) en la necesidad de tener en cuenta las relaciones públicas como estrategia adoptada por la administración pública autonómica para promover el uso de las redes sociales.

La formación de personal en la gestión de redes sociales y el fenómeno *transmedia* dotaría de competencias comunicativas a los AEDL, aunque, dada la importancia del tema en cuanto a proyección del territorio las agencias, deberían contar con equipos gestores y dinamizadores de redes sociales y gestión *transmedia*. De esta forma se aprovecharían la motivación lúdica y la información social y psicológica afectiva —tal y como exponen Ramos-Soler *et al.* (2014)—, que estas redes sociales proporcionan a los usuarios.

Facebook es una red social que permite el intercambio de contenido a través de diferentes herramientas o formatos,

como fotografías, videos, *links*, etc., y del fomento de la visibilidad de las noticias. El análisis ha permitido observar que, en cuanto al contenido, existen diferencias significativas entre los ayuntamientos, destacando el uso de fotos y carteles, especialmente todo lo relacionado con actividades lúdicas. Ello permite, *a priori*, mayor visibilidad, aunque no potencia la interacción con estos.

El grado de interacción con sus fans, por lo general, es bajo, exceptuando algunos ayuntamientos. Esto viene a reforzar la idea de partida de la escasez de conversaciones directas con los usuarios, porque conlleva dedicar un tiempo diario a esta tarea. Por lo tanto, a pesar del volcado de noticias diarias, la herramienta resulta meramente informativa y no comunicativa. Por otra parte, son pocos los ayuntamientos con mayor presencia en la red o visibilidad que cumplen todos los requisitos de esta variable. Se puede observar que dan más importancia al número de seguidores que a la participación y conversación con cada uno de ellos. Cabe destacar el hecho de que tan solo un ayuntamiento, Camariñas, tiene creada una página de Facebook específica para cada servicio del ayuntamiento, entre ellos, el servicio de la AEDL.

Parece que el día a día de la gestión de las AEDL no facilita la dedicación necesaria para el uso de las redes sociales, en especial Facebook, en la promoción turística relacional, a pesar de que se tiene cierta conciencia de la importancia de esta red social para la visibilidad de un territorio. Sería deseable, en términos de innovación pública, considerar la dotación de recursos formativos, humanos y tecnológicos para la creación de nodos sociotecnológicos de las AEDL, a partir de los cuales aprovechar la oportunidad comunicativa que brinda Facebook y otras redes sociales. También sería interesante que las agencias desarrollaran un mayor grado de conciencia sobre la importancia que supone el alcance de la confianza, colaboración y transparencia con sus conciudadanos y posibles potenciales turistas a través de las redes sociales, al igual que se aplica en otro tipo de técnicas comunicativas.

Todo esto implicaría la importancia de que el usuario vea reflejados en ellas sus propios intereses, necesidades o motivaciones relacionadas con la futura actividad turística que desee realizar. Precisamente Freire (2011) destaca la importancia de las tecnologías sociales por el hecho de que pueden ser utilizadas para el empoderamiento y coordinación ciudadana; por lo tanto, es evidente que el uso de las redes sociales sea complementario y reforzador del uso de otras herramientas comunicacionales de tipo relacional, con el objetivo de fomentar la imagen de marca de destino, y de esta forma potenciar el desarrollo socioeconómico del territorio. En este sentido, coincidimos con

Túñez *et al.* (2016) en considerar la transversalidad de las tecnologías para desarrollar la comunicación turística colaborativa, creando el valor *online* referido por Del Águila *et al.* (2010). Se deduce de la investigación que la administración pública con competencias en el desarrollo territorial turístico debería tomar conciencia de la importancia de esta herramienta comunicativa y hacer un esfuerzo por reorganizar y planificar la gestión de relaciones públicas *online*, porque, tal y como afirman Hvass y Munar (2012), esta dejadez ha provocado que no se esté planificando adecuadamente la promoción de destinos turísticos.

### Limitaciones y futuras líneas de investigación

La investigación presenta limitaciones derivadas del muestreo de conveniencia, que para esta fase resultaba pertinente, pero que no contempla otras oficinas de turismo que no son agencias de desarrollo local, y que podrían estar utilizando las redes sociales para la promoción turística del territorio. España es un país con una potente industria turística, de modo que las futuras líneas de investigación pasan por hacer análisis de la cooperación entre las AEDL y oficinas de turismo dependientes de concejalías delegadas en la materia y diputaciones provinciales, y comparar el uso de redes sociales y la manera de comunicar sobre el territorio por parte de organismos públicos.

También resultaría de gran interés analizar el fenómeno desde la perspectiva de *transmedia*, en la que la ciudadanía en general y los turistas, en el caso que nos ocupa, cobran gran relevancia como unidades de análisis. Para esto, en futuros estudios sería conveniente desarrollar muestreo probabilístico de tipo muestra por racimos o clúster, con el fin de reducir al mínimo el error estándar. Por otra parte, con el propósito de profundizar en el análisis de contenido de las redes sociales relacionadas con los casos de la muestra, se complementaría la aplicación de LikeAlyzer con el método de presencia, respuesta, generación y sugerencia (PRGS) propuesto por la IAB Spain Research 2014, para ofrecer ratios de actividad, de generación, de recomendación y de *engagement*. Se trataría de combinar análisis de redes sociales y redes sociotécnicas, desarrollando un constructo teórico-metodológico y atendiendo la dimensión estructural y transaccional que estas redes pueden tomar.

### Propuestas de mejora de la gestión e interacción con los seguidores

Teniendo en cuenta el análisis realizado y las conclusiones alcanzadas, se propone una serie de planes de mejora dirigidos a los ayuntamientos objeto de observación:

- Mejorar la interacción en Facebook potenciando el PTAT.
- Impulsar el uso de fotografías y videos para hacerlo más dinámico y visible y motivar la participación.
- Procurar una página de Facebook específica para este servicio, con acceso directo a las noticias, sin necesidad de que el usuario tenga la obligación de darse de alta en esta red social.
- Gestionar contenidos no solo de emplazamientos y actividades turísticas, sino que contengan informaciones interesantes para esa comunidad, como ofertas de empleo, recomendaciones sobre salud, seguridad, etc.

### Declaración de conflicto de interés

Las autoras no manifiestan conflictos de intereses institucionales ni personales.

### Referencias bibliográficas

- Aced, C. (2013a). *Relaciones públicas 2.0, cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Aced, C. (2013b). Relaciones Públicas: cómo relacionarse con los públicos en el entorno digital. *Comein, Revista de Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación*, 21. Recuperado de <http://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero21/articulos/Article-Cristina-Aced.html>
- Alizhonivna, Z. K. (2014). Standardization of the Sites of Tourist Destinations in Ukraine as a Means of Implementation of the Internet Technologies on the Local Territorial Level of the Tourist Area. *Asian Social Science*, 10(15), 273-282. doi:10.5539/ass.v10n15p273
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2012). Promoting Transparency and Accountability Through ICTs, Social Media, and Collaborative e-Government. *Transforming Government People Process and Policy*, 6(1), 78-91. doi:10.1108/17506161211214831
- Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., & Flores, F. (2012). Local e-Government 2.0: Social Media and Corporate Transparency in Municipalities. *Government Information Quarterly*, 29(2), 123-132. doi:10.1016/j.giq.2011.10.001
- Campillo-Alhama, C., Ramos-Soler, I., & Castelló-Martínez, A. (2014). La gestión estratégica de la marca en los eventos empresariales 2.0. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*, 10(10), 52 a 73. doi:10.7263/ADRESIC.010.003
- Caro, J. L., Luque, A., & Zayas, B. (2015). Nuevas tecnologías para la interpretación y promoción de los recursos turísticos culturales. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4), 931-945.
- Casaló, L. V., Flavián, C., & Guinalfú, M. (2012). Redes sociales virtuales desarrolladas por organizaciones empresariales: antecedentes de la intención de participación del consumidor. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(1), 42-51. doi:10.1016/j.cede.2011.06.003
- Cerededa-Otárola, M. (2012). Redes sociales y desarrollo local. *Revista Estudios Cotidianos*, 1(1), 24-37.
- Criado, J. I., & Rojas-Martín, F. (eds.). (2015a). *Casos de éxito en redes sociales digitales de las administraciones públicas*. Barcelona: Escola d'Administración Pública de Catalunya.
- Criado, J. I., & Rojas-Martín, F. (2015b) El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades del caso español. *Revista de Internet, Dret i Política*, 20, 25-42.
- Criado, I., & Rojas-Martín, F. (2015c). Estrategias y realidades en la difusión de las redes sociales en las administraciones públicas. Análisis desde una perspectiva institucionalista. *Innovar*, 25(57), pp. 45-62. doi:10.15446/innovar.v25n57.50326
- Daries-Román, N., Cristóbal-Fransi, E., & Martín-Fuentes, E. (2014). Promoción turística de las Comunidades Autónomas españolas a través de las redes sociales. *Papers de Turisme*, 55, 84-106.
- Del Águila, R. M, Garrido, A., & Padilla, A. (2010). Creación de valor online y redes sociales en el contexto del turismo cultural. El caso de los museos. *Revista Estudios Turísticos*, 185, 101-119.
- Domínguez-Vila, T., & Araújo-Vila, N. (2014). Gestión de redes sociales turísticas en la web 2.0. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 129, 57-78.
- Dumortier, F. (2009). Facebook y los riesgos de la "descontextualización" de la información. *Revista Internet, Derecho y Política*, 9, 25-41.
- Feng, B., Dong, B., Xu, T., & Feng, R. (2011). Place Media Events and Place Image Communication: An Analysis of Festival and Special Events' Role In The Perspective Of Media Relations. *Catalan Journal of Communication and Cultural Studies*, 3(2), 159-173.
- Fernández-Poyatos, M. D., & Carretón Ballester, M. C. (2011). Investigación sobre la estrategia de relaciones públicas para la promoción del turismo alicantino. *VI Congreso Internacional de Investigación y Relaciones Públicas. Actas Icono 14*, A6, 223-244.
- Fernández-Vázquez, J., López-Rodríguez, C., & Arévalo-Iglesias, L. (2016). Turismo Cultural y nuevas tecnologías de la Información: el caso del camino de Santiago y el fenómeno de la marca país. *Question. Revista especializada en Periodismo y Comunicación*, 49, 241-251.
- Freire, J. (4 de julio del 2011). Sobre tecnologías sociales y sus límites [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://nomada.blogs.com/jfreire/2011/07/sobre-tecnologas-sociales-y-sus-lmites.html>
- Giménez-Hernando, J. E., & Vázquez-Vázquez, V. (2011). Redes corporativas inmersivas. Nuevas formas de uso de las redes sociales. *Revista Icono 14*, 9(2), 249-261. doi:10.7195/ri14.v9i2.38
- Giraldo, C. M., & Martínez, S. M. (2016). Análisis de la actividad y presencia en Facebook y otras redes sociales de las principales cadenas hoteleras españolas. *Rotur, Revista de Ocio y Turismo*, 11, 35-49. doi: <https://doi.org/10.17979/rotur.2016.11.1.1779>
- Giraldo, C. M., & Martínez, S. M. (2017). Análisis de la actividad y presencia en Facebook y otras redes sociales de los portales turísticos de las comunidades autónomas españolas. *Cuadernos de Turismo*, 39, 239-264. doi: <https://doi.org/10.6018/turismo.39.290521>
- Gon, M., Pechlaner, H., & Marangon, F. (2016). Destination Management Organizations (DMOs) and Digital Natives: the Neglected "Informal Expertise" in Web 2.0 Implementation and Social Media Presence. Insights from the Italian Friuli Venezia Giulia DMO. *Information Technology & Tourism*, 16(4), 435-455. doi:10.1007/s40558-016-0068-x
- Hanusch, F. (2012). Travel Journalists' Attitudes Toward Public Relations: Findings from a Representative Survey. *Public Relations Review*, 38(1), 69-75. doi:10.1016/j.pubrev.2011.10.001
- Huertas-Roig, A. (2014). *La comunicación de los territorios, los destinos y sus maracas. Guía práctica de aplicación desde las relaciones públicas*. Barcelona: uoc.

- Huertas, A., Setó-Pàmies, D., & Míguez-González, M. I. (2015) Comunicación de destinos turísticos a través de las redes sociales. *Revista El Profesional de la Información*, 24(1), 15-21. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2015.ene.02>
- Hvass, K. A., & Munar, A. M. (2012). The Take Off of Social Media in Tourism. *Journal of Vacation Marketing*, 18(2), 93-103. doi:10.1177/1356766711435978
- Iglesias-García, M., & Fernández-Poyatos, M. D. (2012). Las redes sociales en las marcas turísticas de la Comunidad Valenciana. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18(especial), 533-541. doi.org/10.5209/rev\_ESMP.2012.v18.40932
- Ketter, E. (2016). Destination Image Restoration on Facebook: The Case Study of Nepal's. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 28, 66-72. doi:10.1016/j.jhtm.2016.02.003
- L'Etang, J. (2006). Public Relations in Sport, Health and Tourism. En J. L'Etang and M. Pieczka (ed.), *Public Relations. Critical Debates and Contemporary Practice* (pp. 241-262). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- L'Etang, J., Falkheimer, J., & Lugo, J. (2007). Public Relations and Tourism: Critical Reflections and a Research Agenda. *Public Relations Review*, 33(1), 68-76. doi:10.1016/j.pubrev.2006.11.008
- Likealyzer (Meltwater, version 2017) [Software] (2019). Recuperado en <https://likealyzer.com/?lang=es>
- Lorenzo-Romero, C., Gómez-Borja, M. A., & Alarcón-Del-Amo, M. C. (2011). Redes sociales virtuales, ¿de qué depende su uso en España? *Innovar*, 21(41), 145-157. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/35398/35766>
- Martínez-Valerio, L. (2012). Estrategias de promoción turística a través de Facebook. *Revista Palabra Clave*, 15(2), 318-338.
- Mendes, G., Augusto, A., & Gândara, J. M. (2013). Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales. Un estudio comparativo entre destinos turísticos. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22(1), 103-119.
- Merinero-Rodríguez, R. (2010). Desarrollo Local y análisis de redes sociales: el valor de las relaciones como factor de desarrollo socioeconómico. *REDES, Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 18(11), 277-304. doi: <https://doi.org/10.5565/rev/redes.396>
- Morenés y Mariátegui, C. (2012). Nuevos instrumentos para la difusión y promoción del Patrimonio Cultural. *Memorias del XXXII Reunión de Asociaciones y entidades para la defensa del Patrimonio Cultural y su entorno*, Pamplona, 14, 15 y 16 de junio. Hispania Nostra Crowdfunding.
- Muralidharan, S., Dillistone, K., & Shin, J. H., (2011). The Gulf Coast Oil Spill: Extending the Theory of Image Restoration Discourse to the Realm of Social Media and Beyond Petroleum. *Public Relations Review*, 37(3), 226-232. doi:10.1016/j.pubrev.2011.04.006
- Paniagua-Rojano, F. J., & Huertas-Roig, A. (2016). El *community manager* y la comunicación de los valores de marca de destino a través de los medios sociales. *Memorias del V Congreso de la Asociación Española de la Comunicación*, Universidad de Málaga.
- Pedro-Sebastiao, S. (2012) A comunicação interna na empresa em rede e em sistemas cooperativos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(2), 09-26. doi:10.5783/RIRP-3-2012-01-09-26
- Pereyra-Caramé, T. (2012). Las administraciones públicas en las redes sociales. *Anuario Facultad de Derecho*, 5, 449-474.
- Prat, J. M<sup>a</sup>. (2012). Análisis de la dinámica relacional generada por los websites de Internet en el desarrollo de los turismos marginales. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(3), 239-251.
- Puertas-Hidalgo, R., & Carpio-Jiménez, L. (2016). Presencia e impacto en redes sociales de las marcas comerciales de la Corporación Favorita CA. En *Actas del II Simposio de la Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación: De los medios y la comunicación de las organizaciones a las redes de valor* (pp. 312-327). Quito: Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación.
- Ramírez, F. (2016). Relaciones públicas en las redes sociales, puntos a considerar. *El Financiero*. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/fernanda-ramirez/relaciones-publicas-en-redes-sociales-puntos-a-considerar-en-tu-proxima-estrategia>
- Ramos-Soler, I., Del Pino-Romero, C., & Castelló-Martínez, A. (2014). La Investigación en redes sociales y web 2.0. Estudio bibliométrico. En J. F. Durán-Medina (coord.), *Comunicación 2.0 y 3.0* (pp. 191-209). Madrid: Visión Libros.
- Ricaurte-Quijano, P., & Ortega-Gutiérrez, E. (2010). Facebook y los nuevos rostros de la sociabilidad. *Revista Virtualis*, 2, 72-85. doi: 10.18774/0719-448x.2018.15.383
- Rodríguez-Fernández, M. M., Sánchez-Amboage, E., Rodríguez-Vázquez, C., & Mahauad-Burneo, M. D. (2017). Galician Spas in Facebook. En F. Freire, X. Rúas Araújo, V. Martínez Fernández, X. García (eds.), *Media and Metamedia Management* (pp. 329-334). Cham: Springer. doi:10.1007/978-3-319-46068-0\_43
- Salgueiro, M., & Sixto, J. (2009). Os blogs como técnica de marketing 2.0 para as empresas informativas. *Observatorio Journal*, 3(4), 170-186. doi:10.15847/obsOBS342009291
- Skarzauskienė, A., Tamosiunaitė, R., & Zalėnienė, I. (2013). Defining Social Technologies: evolution of social collaboration tools and Technologies. *The electronic Journal Information Systems Evaluation*, 6(3), 232-241.
- Song, C., & Lee, J. (2016). Citizens' Use of Social Media in Government, Perceived Transparency, and Trust in Government. *Performance & Management Review*, 39(2), 430-453. doi:10.1080/15309576.2015.1108798
- Túñez, M., Altamiranos, K. P., & Valarezo, K. P. (2016). Comunicación turística colaborativa 2.0: promoción, difusión e interactividad en las webs gubernamentales de Iberoamérica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 249-271. doi: 10.4185/RLCS-2016-1094
- Ure, M. (2016). La comunicación de la administración pública en las redes sociales: los casos de las ciudades de Buenos Aires y Bolonia. *Palabra Clave*, 19(1), 240-270. doi:10.5294/pacla.2016.19.1.10
- Vallespín, M., & Molinillo, S. (2014) El futuro de la intermediación en el sector turístico. *Revista de Análisis Turístico*, 17(1), 13-25. doi:10.1234/RAT2011n11
- Vargas-Costilla, J. J., Palao-Barriga, M. L., & Montoya-García, V. (2014). Análisis de la página de Facebook de los Centros de Información de la UPC con Likealyzer. *VI Jornadas Nacionales de Bibliotecas Universitarias: redescubriendo la educación Superior En La Era Del Conocimiento*, 28-30 de mayo del 2014, Lima, Perú.
- Wichels, S. (2014) Nuevos desafíos en relaciones públicas 2.0: la creciente influencia de la plataforma de *online review* en turismo. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 7(4), 197-216. doi.org/10.5783/RIRP-7-2014-12-197-216
- Xifra, J. (2007) *Técnicas de Relaciones Públicas*. Barcelona: uoc.
- Zavattaro, S. M., & Sementelli, A. J. (2014) A Critical Examination of Social Media Adoption in Government: Introducing Omnipresence. *Government Information Quarterly*, 31(2), 257-264. doi:10.1016/j.giq.2013.10.007
- Zorkociova, O., & Vancova, L. (2016). The Phenomenon of Social Networks and the Effectiveness of Facebook Page Measuring (the Case of Slovakia). *Economic Annals* xxi, 160(7-8), 83-87. doi:10.21003/ea.V160-16