

# Ajuntament de Vilassar de Dalt

---

## Pla de Comunicació 2016

**ideograma**

[www.ideograma.org](http://www.ideograma.org)



# Índex

1. CONTEXT .....	5
1.1. Micropolítica: La comunicació segmentada com a solució .....	5
1.2. Comunicació institucional .....	8
1.3. La comunicació al món local .....	8
1.4. Recomanacions prèvies al pla de comunicació .....	9
1.5. Els tres pilars d'aquest pla de comunicació .....	11
2. DIAGNÒSTIC .....	12
2.1. Entorn .....	12
2.1.1. Territori i població .....	12
2.1.2. Escenari polític .....	13
2.2. Auditoria .....	14
2.2.1. Situació de partida .....	14
2.2.2. Problemàtica / Necessitat .....	15
2.2.3. Anàlisi de recursos .....	16
2.2.3.1. RR.HH .....	16
2.2.3.2. Mitjans .....	16
2.2.3.3. Offline .....	18
2.2.3.4. Online .....	19
2.2.3.5. Web .....	20
2.2.4. Xarxes Socials .....	23
2.3. DAFO .....	30
2.4. Conclusions .....	31
3. PLANTEJAMENT ESTRATÈGIC .....	32
3.1. Què proposem .....	32

3.2. Quins objectius perseguim .....	33
3.2.1. Objectiu general .....	33
3.2.2. Objectius específics .....	34
3.3. Com despleguem l'estratègia .....	35
3.3.1. Missatge .....	35
3.3.2. Classificació dels públics .....	38
3.3.3. Adaptació del Pla de Govern .....	40
3.3.4. Continguts .....	41
3.3.4.1. Relació amb els mitjans .....	46
3.3.4.2. Noves oportunitats .....	47
3.4. Protocol .....	49
4. AVALUACIÓ .....	52
4.1. Indicadors .....	52
4.2. Seguiment .....	53
4.3. Valoració global .....	58
5. ANNEXOS .....	58
5.1. Manual de bones pràctiques .....	58
5.2. Noves tendències en comunicació digital .....	75
5.3. Comunicació de crisi .....	96

## 1. Context

La comunicació és la base de totes les relacions humanes, a tots els nivells. Sense la comunicació no podem interactuar, i sense interacció, perdem la condició d'éssers socials que ens fan pertànyer a un determinat grup o comunitat. Per això, funciona com a vehicle principal per la informació pública i és una eina clau per l'exercici de la democràcia. Cada vegada ha anat cobrant més importància i transcendència en l'aportació de valor a la gestió de les administracions públiques.

Les noves tecnologies, que s'adeqüen cada vegada més a les nostres necessitats com a éssers socials, han convertit a les administracions públiques en institucions que s'han d'apropar al seu públic de manera cada cop més disruptiva i innovadora, permetent-li esdevenir partícip de la seva gestió en primera persona. Han de **comunicar amb els mateixos formats, generant confiança i enfocant-se en l'interès particular** i el temps disponible de cada individu.

### 1.1. Micropolítica: La comunicació segmentada com a solució

El desgast de la política formal és innegable. Existeix un cansament per part del ciutadà cap a la vella i tradicional praxi política. En aquestes condicions, la macropolítica no funciona, ni funcionarà. La política a gran escala, on el missatge arriba d'una sola vegada a un grup de població concentrada i que es gestiona de manera unidireccional, mentre els ciutadans es limiten a escoltar el que el públic exposa, ja està obsoleta. I la publicitat també. En qualsevol de les seves modalitats, oferir informació amb altaveu i de manera impersonal al nostre públic, perd cada cop més terreny; ja no canvia percepcions, ni actituds o conductes.

Assistim a un renovat interès per les emocions i percepcions com a elements centrals de la comunicació política i institucional. Es comença a valorar la gestió de les emocions com a vehicle decisiu per generar sentiments que permetin transmetre un determinat

missatge en les millors condicions i dirigit als interessos de cadascú. Paraules que generen percepcions. Emocions que guien les nostres neurones.

Per arribar a aquests interessos i afectar en els comportaments del nostre públic, hem de tenir present que **ja no serà suficient amb comunicar el propi, sinó que ara s'ha d'oferir contingut de qualitat i innovador**; que estigui segmentat i hagi estat demanat, directament o indirectament. Si volem descobrir aquests interessos, hem d'adaptar la nostra comunicació a la micropolítica. Hem de focalitzar-nos en entendre, de manera personalitzada -en la mesura del possible-, la retroalimentació i les peticions del públic amb qui volem connectar a través del nostre missatge.

Fer comunicació de manera tradicional significa gastar considerables quantitats de diners en accions que ja no tenen un impacte en la ciutadania. Avui resulta més barat i eficient invertir en comunicació. I comunicar no és parlar. També és escoltar, preguntar, conversar i entendre.

La micropolítica, la política del que aparentment és petit, ofereix grans oportunitats per canviar la comunicació política. És clau per aconseguir una comunicació d'èxit: **propera, adequada al ciutadà, amb un missatge segmentat, creatiu i memorable**. És una nova visió de l'exercici polític, des de la mirada ampla i pluridisciplinària que es focalitza en:

- El que és **proper**
- El que és **emocional**
- En les **relacions** amb ciutadans específics i amb líders d'opinió i prescriptors, on *offline*.

És una gestió de l'activitat política que ofereix:

**Noves maneres de veure**. La micropolítica planteja la necessitat d'anar més enllà de la demoscòpia tradicional. Les enquestes i els focus *groups* no són suficients, ens proporcionen fotografies incompletes del que pensa i sent la ciutadania. Saber poc de molts no serveix. La veritable clau és **saber molt de pocs** (agregats, territorialitzats, en comunitat, xarxes). Mentre la macropolítica es preocupa de conèixer "quants" i "què",

la micropolítica ha de preguntar per “com”, “on”, “amb qui/quins” i, sobretot, “perquè” i “per a què”.

**Noves maneres de pensar.** El *big data* ha ofert la possibilitat de conèixer de manera molt exhaustiva al ciutadà, les seves característiques, preferències, necessitats i desitjos. La gestió estratègica de tota aquesta informació permetrà identificar patrons de comportament i hipòtesis de resposta, presentar ofertes de valor, estratègies de comunicació a mesura o implementar campanyes que s’executin en temps real mitjançant el mòbil. Les dades són informació, i la informació és poder per discernir mitjançant quin missatge un partit, un alcalde o un candidat pot acostar-se més a un ciutadà o votant, ja sigui per activar-lo a participar en una activitat en concret o perquè vagi a votar. **Enviar el missatge oportú, en el moment oportú, a la persona oportuna, d’això es tracta.**

**Noves formes de fer.** Els models i els actors polítics tradicionals, ancorats en velles fórmules per a l’acció, no semblen encaixar amb les demandes d’una ciutadania organitzada cada vegada més en xarxa. Les estructures verticals, institucionalitzades, jeràrquiques, ja no són compatibles ni acceptades. Els partits i els governs han d’obrir-se a la participació. **L’activisme polític és un concepte més profund i compromès que la militància.** Els ciutadans s’involucren en les campanyes amb idees, propostes i accions. La creativitat, en aquest context, juga un factor decisiu per apoderar als que són afins al moviment.

**Noves formes de comunicar.** La irrupció de les noves tecnologies ha revolucionat la forma mitjançant la qual ens relacionem, comuniquem i informem. La nostra vida està mesurada per una pantalla. La política ha d’assimilar-se a aquesta realitat imparabile i repensar-se en aquests nous entorns vitals.

## 1.2. Comunicació institucional

En un sentit ampli, la comunicació institucional és la que té com a objectiu la política. És clau, tanmateix, tenir en compte que la comunicació institucional no és purament política. El seu objectiu és reforçar el coneixement que els ciutadans tenen de l'administració i de la seva tasca, així com oferir un report de les seves accions al públic corresponent.

Les principals funcions de la comunicació dins d'una institució pública són mantenir a **la comunitat informada sobre la seva gestió**, respondre a la necessitat i **el dret de la ciutadania de ser informats sobre els serveis públics** des de l'administració que els representa i promoure **actituds i activitats cíviques**.

És la comunicació institucional la que apropa a l'administració a la comunitat. Per això, qualsevol activitat, esdeveniment, tràmit o gestió que li competeixi als ciutadans es veuria limitat a abast, significat i possibilitats si no es comunica de manera estratègica i no només operativa.

Les institucions públiques necessiten una fusió de bones pràctiques polítiques i bones pràctiques de comunicació. A partir d'aquesta premissa, s'entén la necessitat de professionalitzar, estandarditzar i legalitzar l'exercici comunicatiu dins d'aquestes administracions, pel que sorgeix la idea de construir una nova narrativa política i de comptar amb una planificació de la comunicació. **Dissenyar un pla de comunicació per a les activitats que desenvolupen i sobre les que han d'informar les administracions públiques és el pas previ a la posada en marxa d'un pla de comunicació institucional.**

## 1.3. La comunicació al món local

Estar a prop de les persones és un dels objectius de la comunicació política. En aquest sentit, no es pot entendre la política sense la comunicació. Els ajuntaments treballen pel bé comú de la seva ciutat o població i, per tant, han de ser obertes, transparents i més



properes als ciutadans. I la comunicació els permet escurçar tot tipus de distàncies, bé sigui territorial o emocional, si es porta a terme de manera estratègica.

El funcionament i la dimensió de la comunicació d'un ajuntament s'organitza en **funció dels seus recursos i particularitats**. Tots, per descomptat, han d'abordar les línies de comunicació que més s'adaptin a les seves activitats diàries i que els permetin desenvolupar un model de comunicació global i directe. El tradicional 'Gabinet de premsa', en si mateix, ha quedat obsolet, donant pas al 'Departament de comunicació' que, a més, ja no només es dirigeix a:

- Atenció ciutadana → telèfon, e-mail, oficines d'atenció
- Relació amb els mitjans

Sinó també a altres tipus de gestions que també han de ser tingudes en compte:

- Comunicació corporativa → crear marca pròpia
- Comunicació externa → relacions públiques, Internet, màrqueting
- Comunicació interna → capital humà i aliats de l'ajuntament
- Comunicació de crisi → evitar els mals que puguin sorgir d'una situació adversa i anticipar solucions al mal produït

#### 1.4. Recomanacions prèvies al pla de comunicació

El terme 'Pla de comunicació', que algunes vegades s'evita des de les administracions públiques per falta de temps, recursos o credibilitat en la seva efectivitat, fa referència, específicament, a la **definició del missatge i de com es vol transmetre**. No obstant això, moltes vegades se li atorga un grau de dificultat que no permet el seu desenvolupament, ni compliment oportú. Això, tot i que la seva funció principal és tot el contrari: **generar fluïdesa i engranatge en la comunicació**.

Alguns dels obstacles que existeixen per planificar són:

- Incertesa sobre la necessitat de fer-ho
- Obsessió i domini de l'agenda per part dels mitjans

- Un 'dia a dia' que l'impedeix
- Obstacles per establir un pla formal a causa de la complexitat del seu compliment i consens per a l'aprovació i manteniment

Tanmateix, cal tenir en compte que també té molts avantatges:

- Ajuda a aconseguir les metes i objectius marcats.
- Enfoca el treball diari.
- Permet marcar prioritats.
- Proveeix d'un sentit d'ordre i control.
- Evita visions reactives.
- Protegeix de l'última hora.

Abans d'implementar un pla de comunicació, s'ha de comptar amb tres elements clau per a la seva adequació i difusió a la institució:

- **Implicació i suport** de l'equip directiu per a la seva creació i desenvolupament.
- **Definició de qui dissenya el pla**, les raons per fer-ho i de quin equip, mitjans, temps i pressupost es disposa per a la seva elaboració.
- **Comunicació als membres** de la institució sobre l'elaboració del pla. Obrir un procés de diàleg continu entre els responsables de l'organització i les persones responsables de comunicar.

### 1.5. Els tres pilars d'aquest pla de comunicació

Tenint en compte la introducció sobre la importància de la comunicació i la rellevància de gestionar-la de manera estratègica des de les administracions públiques, ens hem plantejat tres pilars sota els quals s'haurà de regir l'establiment formal d'aquest pla de comunicació, amb el principal objectiu que s'adeqüi de manera estricta als alineaments de l'ajuntament i sigui complert de manera oportuna:

11

1. **Incrementar l'eficiència** de la tasca comunicativa des de l'ajuntament, aprofitant al màxim els recursos humans, econòmics i temporals.
2. Complir la funció de **protocol** per al desenvolupament fluid de l'exercici de la comunicació de tot tipus de missatges que hagin de ser emesos des de l'ajuntament.
3. Obtenir la legitimitat suficient com perquè no hi hagi riscos d'omissió per part de futurs governs que puguin oposar-se a la seva utilització. Per fer-ho recomanem que sigui **revisat i aprovat** pel ple, a fi que la seva validesa i compliment siguin efectius.

## 2. Diagnòstic

### 2.1. Entorn

Abans d'entrar en l'auditoria de cap eina de comunicació que estigui utilitzant l'ajuntament, ni dels continguts que produeix, ens interessa entendre quin és l'entorn en el qual s'haurà de desplegar l'activitat comunicativa d'aquest pla. Conèixer com és el municipi, les seves particularitats geogràfiques, tant pel que fa al territori com a la població, així com la composició política del govern, és determinant pel disseny de l'estratègia i de les vies que seguirem per a implementar-la.

#### 2.1.1. Territori i població

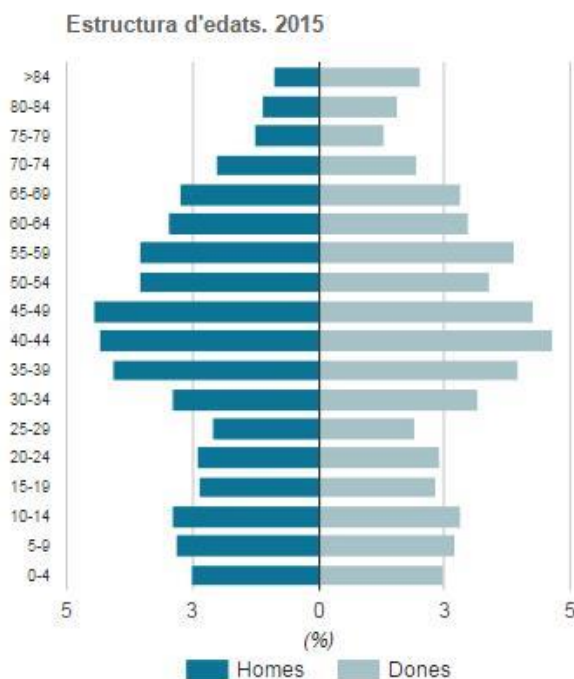
Vilassar de Dalt és un municipi de la comarca del Maresme. Està situat entre els municipis de Vilassar de Mar, Premià de Dalt, Cabrils, Òrrius i la comarca del Vallès Oriental. Té 8,86 km<sup>2</sup> de superfície.

Segons dades de 2015, Vilassar de Dalt la població ascendeix a 8.964 habitants. La distribució per edats queda en un 17'24% de població jove, 69'96% d'adults, i un 17'24% de gent gran. És una població lleugerament envellida, en uns nivells similars al global de Catalunya. Aquest fet fa imprescindible plantejar-se una estratègia que contempli arribar a tots els públics, aquells que estiguin més avesats a formats online com aquells de major edat i que encara prioritzen els mitjans i suports tradicionals. No obstant això, és important pensar que l'esclatxa digital per qüestions d'edat és cada cop menor<sup>1</sup>, i que

---

<sup>1</sup> <http://www.uoc.edu/portal/ca/uoc-news/actualitat/2015/072-gent-gran-tic.html>

públics amb edats fins a 70-75 anys ja mostren índexs d'ús molt elevats a xarxes com Facebook o WhatsApp.



*Estructura d'edats de Vilassar de Dalt (2015) – Dades del programa Hermes d'Informació Estadística Local*

El municipi de Vilassar de Dalt és conegut per la forta activitat industrial que s'hi desenvolupa des del segle XIX. Això fa que sigui un poble de treballadors amb una gran activitat relacionada amb la organització sindical. Aquesta tradició fabril ha deixat un patrimoni arquitectònic molt important al municipi. Alguns exemples en són els locals de les entitats mutualistes i socials com el Centre Vilassarenc – La Massa, l'Estrella, els Rajolers, o el centre l'Aliança – el Casinet.

### 2.1.2. Escenari polític

El consistori de Vilassar de Dalt està format per 13 regidors. La força majoritària és Ara Vilassar, que a les eleccions municipals del 24 de maig de 2015 va obtenir 7 regidors. En

segon lloc hi trobem Convergència i Unió amb 2 regidors, els mateixos que va aconseguir la CUP. Finalment, el PSC i el PP en tenen un cadascun.

Aquest context de majoria absoluta implica que no sigui imprescindible arribar al consens amb forces de l'oposició per a les polítiques de l'Ajuntament. No obstant, creiem que **el contingut d'aquest pla de comunicació gaudiria de major legitimitat i durabilitat si es sotmet a la votació del ple i aconsegueix l'aprovació de tot el consistori.**

## 2.2. Auditoria

### 2.2.1. Situació de partida

La situació de partida de la comunicació de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt està marcada per la manca d'una estratègia comunicativa clara. Això afecta la comunicació, tant a nivell intern -entre àrees- com extern. Veiem una falta de coordinació entre regidories, tant en termes de missatge com d'ús dels canals de comunicació. Un exemple és l'àrea de Turisme, que ha creat les seves pròpies plataformes i a la vegada en promou d'altres de l'ajuntament, el que sovint genera confusió respecte l'emissor i el contingut del missatge. Val a dir que l'estratègia paral·lela de turisme mereixerà una anàlisi específica per tal de valorar quin ha de ser el rol d'aquesta dins de l'estratègia global.

La descoordinació a la que feiem referència acaba afectant a la capacitat per a generar un missatge únic que sigui proper i identificable pels veïns de Vilassar, i òbviament també a l'efectivitat com a emissors d'aquest. Les xarxes de l'ajuntament en són un bon exemple. El twitter ha aconseguit una quantitat important de seguidors (2.100 en el moment de redacció d'aquest informe) però en canvi el volem d'interaccions no es correspon amb aquesta comunitat. N'analitzarem els motius en aquesta auditoria però ja

avancem que cal repensar els continguts perquè una audiència d'aquesta magnitud és quelcom que no es pot desaprofitar.

Tampoc ajuda no disposar d'una imatge corporativa que representi l'ajuntament i el municipi, així com un lema o frase comunicacional que acompanyi aquesta imatge per ajudar a emmarcar el missatge. Aquest aspecte és especialment rellevant per aconseguir transmetre una idea de poble concreta.

En definitiva, estem davant d'un escenari on és necessària la construcció d'un missatge concret però les eines per fer-ho, o bé no estan coordinades, o bé necessiten un replantejament respecte a la seva imatge, els continguts que es publiquen i les relacions que estableixen amb els usuaris.

### 2.2.2. Problemàtica / Necessitat

Les necessitats que planteja la diagnosi de la situació comunicativa de Vilassar de Dalt es poden classificar en dos grans eixos:

- Primer: **La manca de coordinació** és una problemàtica que ha de ser atansada a partir d'uns circuits d'informació molt clars, que han d'estar controlats pels mecanismes adequats, i que bàsicament s'han de complir i han de ser norma per tothom si volem que la resta de l'engranatge funcioni.
- Segon: **L'exercici de rebranding** que unifiqui tots els suports -xarxes, web, materials- ha de ser capaç d'englobar totes les activitats de l'ajuntament i els diferents continguts que aquest difón, i a la vegada estar coordinat amb les campanyes comunicatives d'altres àrees com Turisme.

### **2.2.3. Anàlisi dels recursos**

#### **2.2.3.1. RR.HH**

L'àrea de comunicació de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt s'estructura a partir de tres persones. El regidor de Comunicació, Cultura, Comunitat i Espai Públic, que és el màxim responsable de coordinar l'àrea, i les dues persones tècniques en comunicació de les que disposa el consistori.

Les funcions del personal de comunicació són:

- Elaborar els continguts per penjar a la pàgina web.
- Gestió de les xarxes socials actives de l'Ajuntament (només canals generals, les àrees tenen els seus encarregats corresponents)
- Elaboració de contingut per penjar a les xarxes (píndoles de vídeo, fotografies, etc.)
- Relació amb els mitjans de comunicació externs.
- Redacció de notes de premsa, organització de rodes de premsa, discursos institucionals, etc.
- Cobertura d'actes i activitats de les diferents àrees de l'Ajuntament.
- Producció de cartelleria, butlletins, i altres materials.

#### **2.2.3.2. Mitjans**

L'Ajuntament de Vilassar de Dalt compta amb diversos mitjans de comunicació. Entre ells, destaca l'emissora de ràdio municipal RVD (Ràdio Vilassar de Dalt). Porta 23 anys en activitat i hi col·laboren unes vint persones en diferents seccions (programes



musicals, d'humor, programes divulgatius, etc.). La seva programació es basa en la informació local i de proximitat.

Per últim , l'Ajuntament de Vilassar de Dalt té relació amb mitjans com El Punt Avui i la revista Pànxing Maresme, a més disposen d'una base de dades amb nombrosos contacte de periodistes.

Al document annex sobre bones pràctiques inclourem algunes recomanacions genèriques sobre com mantenir bones relacions amb mitjans de comunicació i al Bloc 3 d'aquest document incorporem un apartat sobre com planificar una estratègia de mitjans que també ens ajudi a desplegar la nostra proposta estratègica.

### 2.2.3.3. Offline

#### Butlletí: Punt de Trobada



**Descripció:** L'Ajuntament de Vilassar de Dalt edita cada més el Butlletí *Punt de Trobada*. A causa de la conjuntura econòmica de la institució, ha quedat reduït a un document d'entre quatre i cinc pàgines. S'hi poden trobar les principals notícies relacionades amb el municipi. El format es basa en notes de premsa i comunicats, i també es dedica una pàgina a l'agenda.

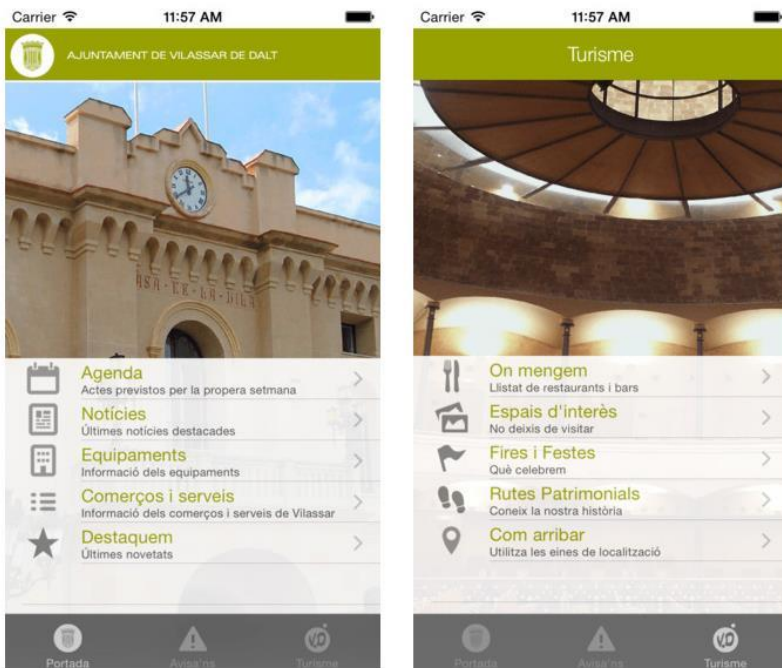
**Recomanacions:** Que els recursos hagin obligat a reduir les dimensions no ens encotilla necessàriament a l'hora de produir els continguts. És important ser originals, buscar sortir del posicionament tradicional i pensar en clau de continguts que puguin ser aprofitats per xarxes. A banda, cal plantejar-se la possibilitat d'un

canvi d'imatge que substitueixi el logo i la maquetació actual, i tot quedi alineat amb la nova imatge global que requereix l'ajuntament.

Captura de pantalla del butlletí del mes d'Octubre del 2016. url: [http://www.vilassardedalt.org/ARXIU/S/Punt\\_d\\_Trobada/Punt\\_d\\_trobada\\_23.1.pdf](http://www.vilassardedalt.org/ARXIU/S/Punt_d_Trobada/Punt_d_trobada_23.1.pdf)

## 2.2.3.4. Online

### App



Descripció: L'any 2014 l'Ajuntament de Vilassar de Dalt, juntament amb una empresa externa, va posar en funcionament l'aplicació mòbil gratuïta *VilasAPP*. L'objectiu principal fou millorar la comunicació entre la ciutadania i la institució. L'aplicació permet descarregar l'agenda d'activitats, les últimes notícies, així com un directori de comerços, bars i restaurants. El més destacable és que disposa d'un

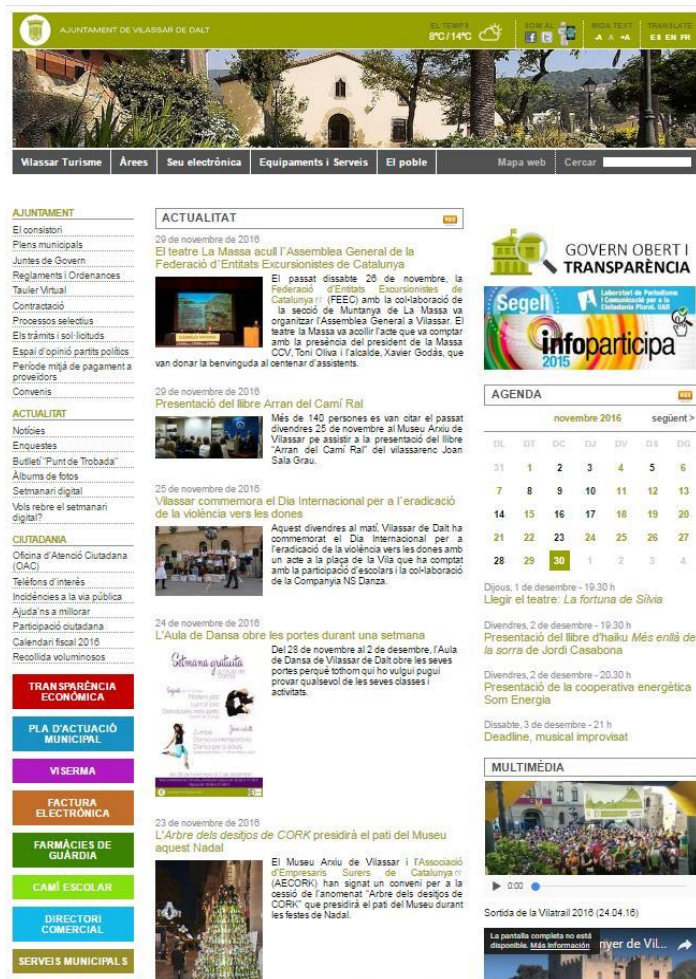
19

formulari que es pot emplenar en cas d'incidència i s'envia automàticament al responsable de l'àrea i s'inicien els tràmits pertinents per solucionar-la.

Recomanacions: Es tracta d'una bona iniciativa, tant per l'objectiu com pel treball de *Naming*. Proposem fer-ne una avaluació a partir de les dades de descàrregues i d'ús com a indicadors per a valorar-ne el seu èxit. Les experiències que estem analitzant a entorns similars ens indiquen que en molts casos l'ús de les aplicacions acostuma a ser força baix i estan sent substituïdes per versions *web responsive* que ja inclouen la mateixa informació i no demanden descàrrega obligatòria. En tot cas, pot ésser un bon instrument sempre que també el contemplem com un element més dins l'estratègia global, i que el seu manteniment en termes de feina no suposi una càrrega excessiva per l'equip de comunicació.

### 2.2.3.5. Web

#### Web de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt



Captura de pantalla del web de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt.  
url: <http://www.vilassardedalt.cat/>

**Descripció:** la web de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt porta activa des de 2012. Té una estructura clàssica es classifica en cinc gran seccions: Vilassar Turisme, Àrees, Seu electrònica, Equipaments i Serveis i El poble. A continuació, a la part central del web, hi trobem l'apartat d'Actualitat, on es penjen les notícies principals i els actes que s'organitzen des de l'Ajuntament. A la part esquerra hi trobem els apartats relacionats amb el consistori de l'Ajuntament i, més avall, banners que anuncien temes de transparència i seu electrònica. Al *sidebar* dret s'hi troba l'agenda, un portal de participació i continguts multimèdia relacionats amb el municipi. Les xarxes socials es trobem enllaçades a la part superior. No obstant, no s'informa de la presència de l'Ajuntament a Instagram ni tampoc a Youtube.

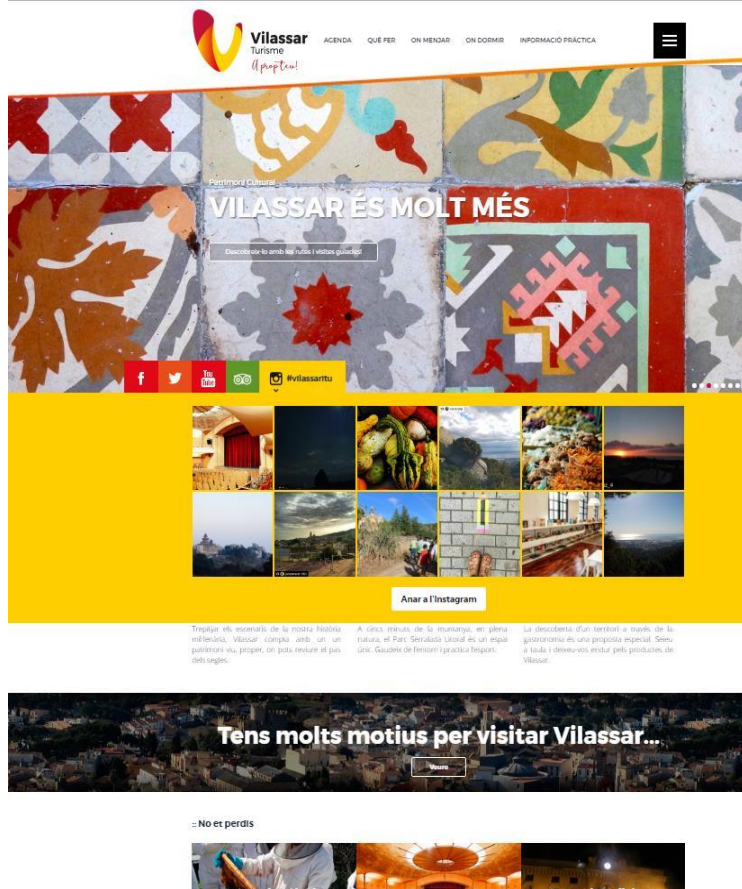
#### Recomanacions\*:

1. **Aplicació de marca.** Cal decidir quin és el logo que defineix tota la marca corporativa del municipi. A l'apartat 3.2. fem recomanacions al respecte. En tot cas, cal que els colors i la marca del web vagin en consonància a la resta de materials que es vagin produint i també als perfils socials.

2. **Estructura.** Hi ha una sèrie de continguts que queden desordenats, especialment els de les *sidebars* laterals. Malgrat que intuïtivament creiem que és millor exposar tota la informació, la realitat és que aquesta informació arriba amb major claredat quan aquesta està simplificada. Una solució de mínims seria ordenar-los per seccions per a que l'usuari entengui de forma més senzilla tota la distribució.
3. **Posició xarxes socials.** Caldria revisar l'emplaçament dels perfils de xarxes socials que ja estan actives. En primer lloc, caldria afegir-hi instagram i youtube. I en segon lloc, cal dotar-los de major protagonisme. Si afegir widgets amb les actualitzacions de les xarxes no és viable amb l'actual gestor, almenys caldria augmentar els tamanys de les icones per a que siguin més fàcils de localitzar.
4. **Notícies.** Ja que són el contingut principal del web caldria presentar-les de forma més atractiva. Titulars que invitin a clicar i consultar la resta d'informació, imatges que acompanyin a tots els textos, fins i tot analitzar si es pot afegir un carrousel al que penjar vídeos o directament a la columna central. En aquest sentit, també cal valorar l'extensió dels textos, el qual no ha de superar dues vegades la pantalla de l'ordinador.
5. **Elements visuals.** A banda dels elements gràfics que acompanyen les notícies cal tenir més cura dels elements visuals que vesteixen l'estructura del web. Les imatges de fons no poden dificultar la lectura, han de ser de qualitat alta, els colors dels *banners* laterals s'han d'homogeneïtzar per a que també identifiquin aquestes àrees a d'altres entorns del web o fins i tot a les xarxes, etc.

\*Es tracta de cinc recomanacions de mínims. Com apuntem més endavant creiem que és necessari una reforma global del web que l'adapti a les noves tendències en comunicació institucional.

## Web de Vilassar Turisme



Captura de pantalla del web de Vilassar Turisme. url:  
<http://vilassarturisme.cat/>

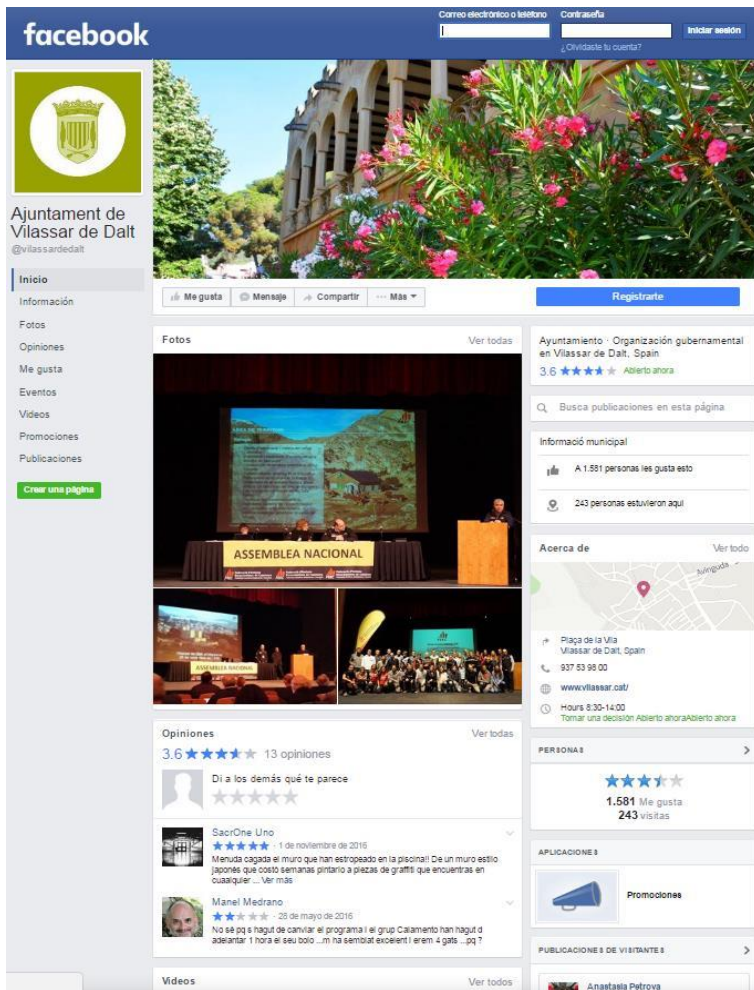
**Descripció:** La imatge de la web de Vilassar Turisme és molt poderosa. El format és atractiu, incita a navegar-hi, l'estructura és simplificadora i actual. Els colors hi juguen un paper molt important. Es divideix per franges horitzontals i just al centre hi trobem totes les xarxes enllaçades. Més a baix hi trobem un apartat on s'exposen els motius per a visitar la vila. A la franja inferior, hi trobem un apartat anomenat "No et perdis", on es publiquen els llocs o esdeveniments que poden ser d'interès pels visitants – natura i ecologia, teatre, festes i tradicions, famílies, turisme de reunions i Vilassar de pel·lícula. Finalment, a la última part, hi trobem l'agenda.

**Recomanacions:** Existeix una

descompensació molt evident entre la imatge i el missatge d'aquesta web i la de la resta de l'ajuntament. A banda, el fet de que les xarxes enllaçades des d'aquest web estiguin barrejades entre les de turisme (Facebook) i les de l'Ajuntament (la resta) genera un problema de confusió i també un problema per al consistori per la seva capacitat de generar atenció.

## 2.2.4. Xarxes socials

### Facebook – Ajuntament de Vilassar de Dalt



Captura de pantalla del facebook de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt. url: <https://www.facebook.com/vilassardedalt/>

**Descripció:** el perfil de facebook de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt compta amb 1.581 seguidors. La imatge de perfil és l'escut del poble. Podríem considerar aquest canal com un dels altaveus més importants que té l'Ajuntament per fer ressò de la seva activitat. Es publiquen fotografies d'actes diversos, es fa promoció d'activitats, no només de l'ajuntament, sinó també d'altres entitats, i es difonen notícies relacionades amb l'entorn del municipi, així com també la publicació del butlletí setmanal o mensual. Cal destacar com a punt positiu la utilització de material digital per acompanyar les publicacions.

**Recomanacions:** És necessari que aquesta plataforma esdevingui central

com a mitjà d'informació i difusió de l'activitat de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt. S'ha d'aprofitar la comunitat creada i a la vegada captar nous públics. Com a recomanació destaquem la importància d'adaptar-se a nous formats comunicatius, com el Facebook Live. Es podien fer píndoles curtes de vídeo per anunciar coses tan diverses com una obra, un nou equipament municipal o retransmetre una festa en directe.

## Twitter – Ajuntament de Vilassar de Dalt



Captura de pantalla del perfil de twitter de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt.  
url: <https://twitter.com/vilassardalt>

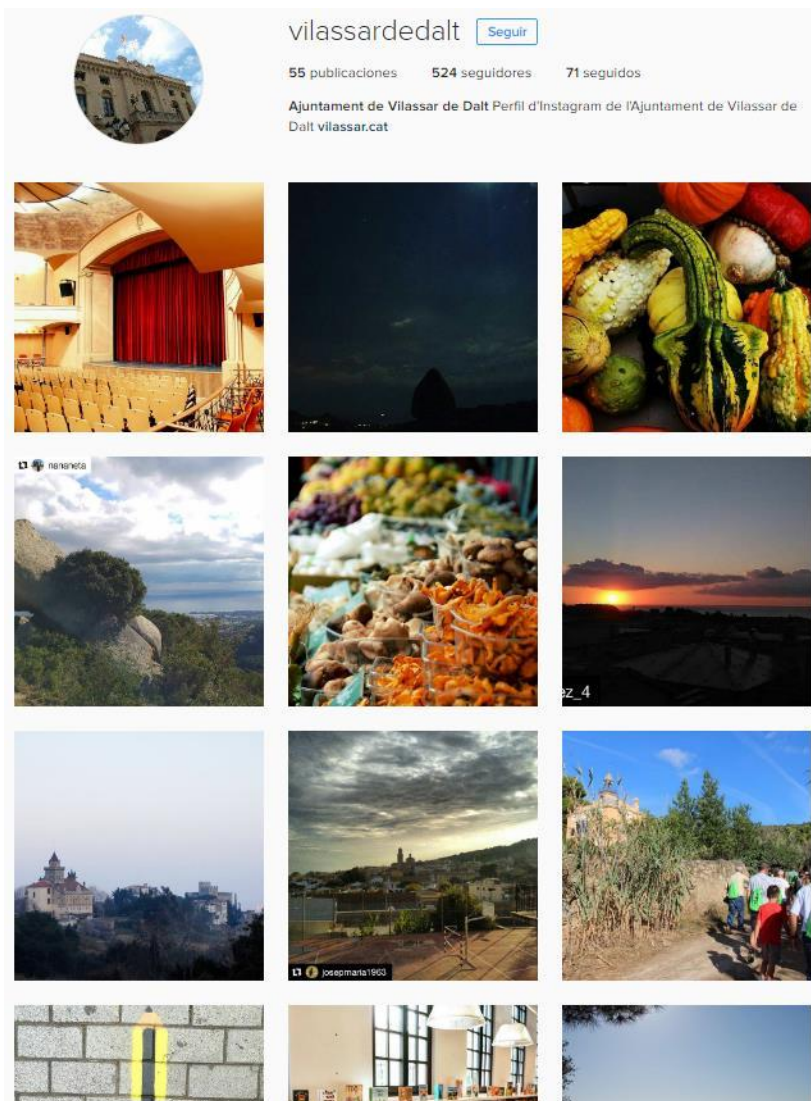
**Descripció:** el perfil de twitter de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt compta amb 2.010 seguidors i 531 seguits. A causa de la seva considerable activitat, 8.837 tuits, i el nombre tan alt de seguidors, podem considerar-lo el canal més important de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt junt amb el Facebook. La imatge de la foto de perfil coincideix amb la del perfil de Facebook – l'escut del poble-. Entre els perfils seguits, destaquen mitjans de comunicació d'àmbit català, associacions culturals i perfils de municipis del voltant. El contingut que es publica és el mateix que trobem al perfil de facebook. Destaquen presentacions, activitats culturals i la difusió de notícies diverses.

El nombre d'interaccions -RT, Favs, replies- és baix en relació al nombre de seguidors i seguits amb els que comptem.

**Recomanacions:** És imprescindible aprofitar la comunitat que s'ha creat per potenciar la comunicació i dinamitzar-la. Per això caldrà publicar continguts més adaptats a la xarxa (memes, gifs, hashtags, etc.), augmentar les interaccions a partir de RTs o FAVs a altres usuaris, i també fer pujar el número de seguits tornant el seguiment a ciutadans de Vilassar.



## Instagram – Ajuntament de Vilassar de Dalt



Captura de pantalla de l'instagram de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt.  
url: <https://www.instagram.com/vilassardedalt/>

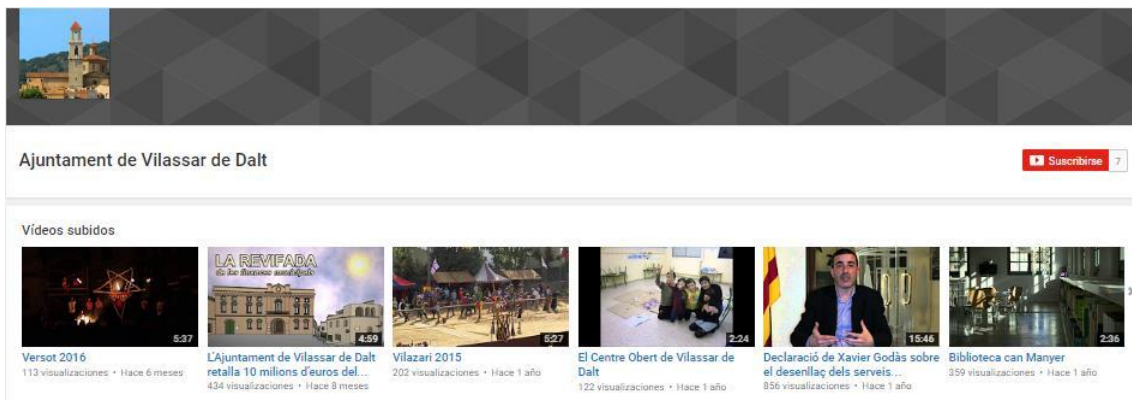
**Descripció:** el perfil d'instagram de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt compta amb 524 seguidors, 71 seguits i 55 publicacions. Considerem necessari destacar positivament alguns aspectes. En primer lloc, apreciem la qualitat de les imatges, sobretot paisatgístiques, que mostren l'entorn natural de la vila. En segon lloc, cal destacar també la utilització de hashtags com #vilassaritu o #vilassarturisme. Aquestes etiquetes responen a una campanya duta a terme per l'àrea de turisme, per tal de fomentar Vilassar de Dalt com un destí punter pel turisme de proximitat.

**Recomanacions:** És un perfil que representa l'ajuntament però que, en general, publica contingut

destinat a la promoció del municipi. De fet, és un perfil que no apareix a la web de l'ajuntament ni a les altres xarxes, només el trobem enllaçat a la web pròpia de l'àrea de Turisme: <http://vilassarturisme.cat/>. Cal decidir quin és el seu ús definitiu i enfocar-lo. La tipologia d'imatges, l'ús de hashtags i les interaccions són positives, però tot plegat queda desaprofitat si no li donem un ús clar.

Finalment, aprofitant que Instagram ha desenvolupat una funció d'*stories* i de directes, es podria apostar per publicar contingut d'aquesta tipologia per continguts instantanis que estan tenint un impacte enorme en el públic més jove.

## Youtube – Ajuntament de Vilassar de Dalt

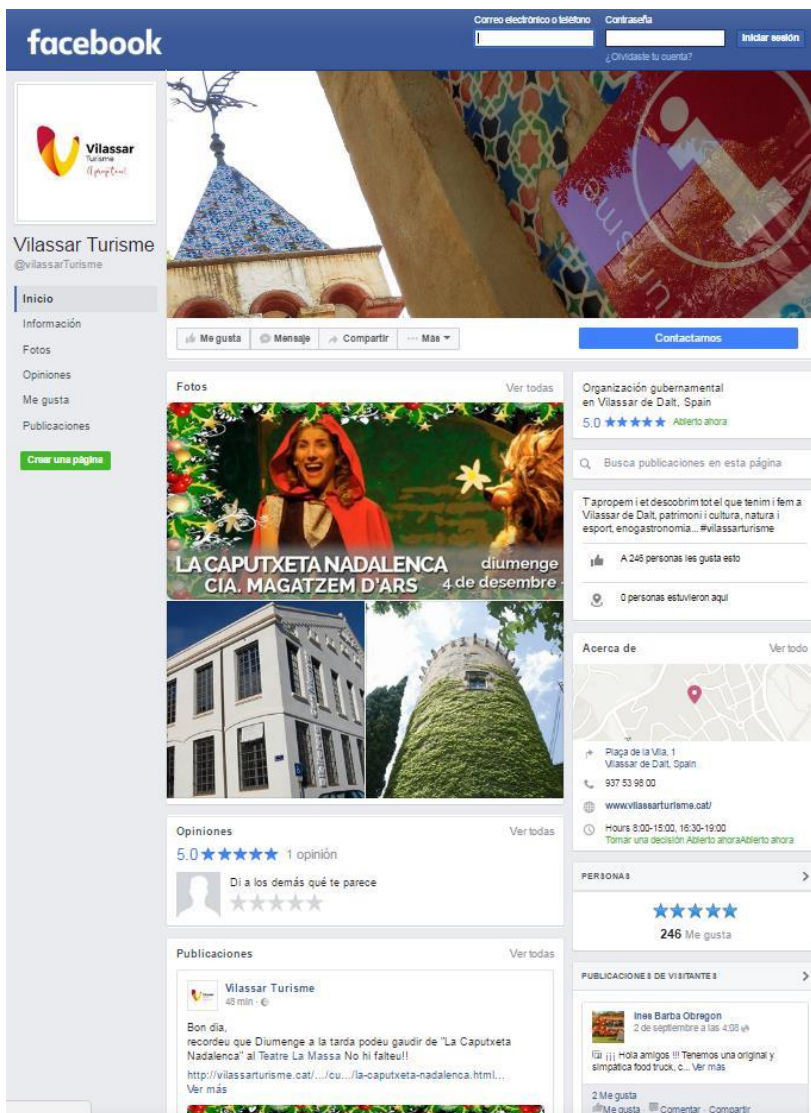


*Captura de pantalla del canal de youtube de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt*

**Descripció:** El canal de youtube de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt és la plataforma més inactiva de totes les que administren. Compta amb 6 subscriptors i 6 vídeos publicats. Porta sis mesos inactiu.

**Recomanacions:** Mantenir un canal d'aquest tipus inactiu i a la vegada enllaçat al web de turisme per a que pugui ser consultat és una situació que no s'hauria d'allargar. Si no hi ha recursos per a actualitzar-lo de forma recurrent, llavors el que caldria és no promocionar-lo per a minimitzar així els usuaris que el localitzen. No plantegem la opció de tancar-lo perquè un repositori de vídeos és necessari per a qualsevol ajuntament. En cas que la decisió sigui revitalitzar-lo, una primera acció seria homogeneïtzar la seva imatge amb la de la resta de xarxes. I una opció per nodrir-lo de vídeos podria ser plantejar-se aparicions regulars de l'alcalde responent preguntes dels ciutadans o bé vídeos explicatius com el que es va realitzar per explicar la millora en la gestió del deute.

## Facebook – Vilassar Turisme



Captura de pantalla del Facebook de Vilassar Turisme. url:  
<https://www.facebook.com/vilassarTurisme/>

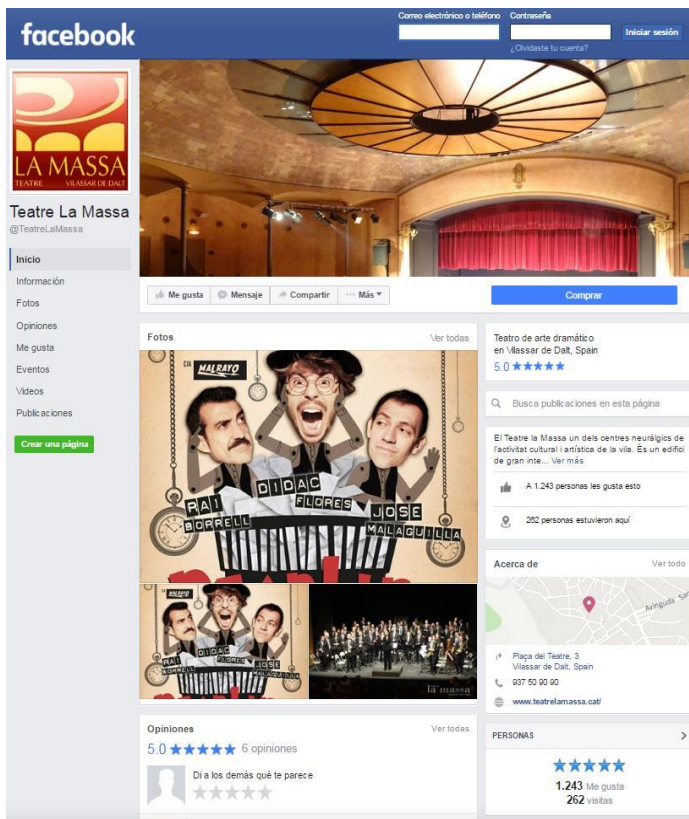
**Descripció:** El perfil de Facebook de Vilassar Turisme compta només amb 246 seguidors. La imatge de perfil és el logotip de la web de Vilassar Turisme. Es genera contingut relacionat amb totes les activitats que s'organitzen al municipi -teatre, cultura, visites guiades, etc.-

**Recomanacions:** Crida l'atenció el nombre tan reduït de seguidors en comparació a la qualitat de la web i de les comunitats que ha aconseguit l'ajuntament. Per augmentar aquesta difusió recomanem dues accions. En primer lloc, la posada en marxa de campanyes publicitàries de difusió aprofitant l'eina de Facebook Ads.

Aquestes estaran dirigides a persones que segueixin pàgines de

turisme, de Catalunya, i amb interessos gastronòmics. I en segon lloc, cal començar a reforçar els continguts amb més imatges originals del poble, a l'estil de l'instagram, però amb major recurrència. A banda, caldrà fer d'altaveu de continguts de turisme que no tinguin a veure exclusivament amb el poble sinó també amb la comarca, la DO Alella, Catalunya, i altres.

## Facebook – Teatre La Massa



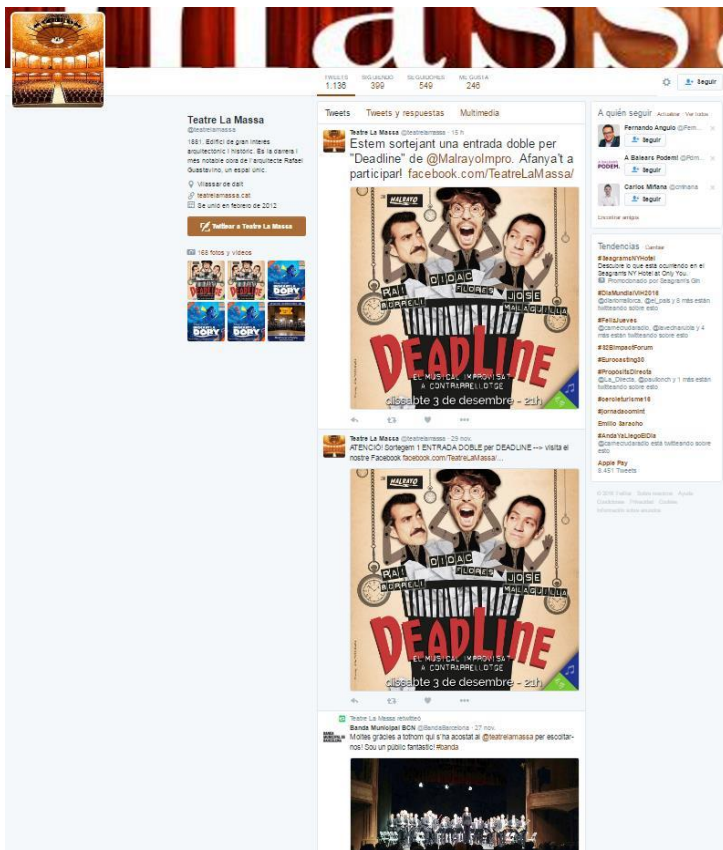
Captura de pantalla del Facebook del Teatre La Massa. url: <https://www.facebook.com/TeatreLaMassa/>

**Descripció:** El perfil de Facebook del Teatre Municipal La Massa compta amb 1.243 seguidors. Com és evident, utilitzen aquesta plataforma per anunciar els esdeveniments que organitzen al teatre. La imatge de perfil és el logotip del teatre. Acompanyen les publicacions d'imatges o vídeos.

**Recomanacions:** És recomanable potenciar la imatge del teatre i convertir-la en un element de referència per promocionar el turisme de proximitat. Per fer-ho es podria prendre aquest perfil com una pàgina en la que compartir continguts de tipus cultural que vagin més enllà de la programació que si celebri. Comentaris sobre noves estrenes, obres de teatre, discs, etc. Un repositori on

els seguidors no només hi trobin elements de promoció sinó enllaços interessants als que clicar i consultar. A banda, es podria plantejar algun tipus de planificació per a programar concursos i reptes per als seguidors, i que els guanyadors obtinguin entrades gratuïtes i altres avantatges. També fer accions especials en que els que reben avantatges per assistir a espectacles són directament els fans de la pàgina, de forma que li donem valor al fet de pertànyer a la comunitat.

## Twitter – Teatre La Massa



Captura de pantalla del twitter del Teatre La Massa. url: <https://twitter.com/teatrelamassa>

**Descripció:** el perfil de twitter del Teatre Municipal La Massa compta amb 549 seguidors i 339 seguits. Cal destacar que la imatge de perfil no és la mateixa que la que veiem al perfil de Facebook. El que si que és el mateix és la informació que s'hi publica.

**Recomanacions:** Seguir les pautes que s'han apuntat pel Facebook però sumant el fet que cal mirar d'augmentar el nombre de seguits cercant veïns del poble o de pobles propers, així com perfils relacionats amb el teatre, el cinema, la música, etc., de qui podem aprofitar continguts per a fer promoció. Important situar la mateixa imatge de perfil que la que hi ha a Facebook.

### 2.3. DAFO

<p style="text-align: center;"><b>DEBILITATS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Manca de comunicació interdepartamental.</li><li>- Dinàmiques de treball difuses.</li><li>- Dispersió de les xarxes socials municipals.</li><li>- Manca de personal especialitzat en gestió de xarxes socials.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENACES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Grups d'opinió externs molt actius (els regidors hi participen, contesten, etc.)</li><li>- Altres departaments poc implicats.</li><li>- Població envellida.</li><li>- "Els joves no ens segueixen a Facebook".</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALESES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aposta política forta per la comunicació institucional.</li><li>- Equip de comunicació cohesionat.</li><li>- Implicació del personal de comunicació envers les xarxes socials.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNITATS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Població molt activa a les xarxes.</li><li>- Millorar la informació i l'atenció ciutadana a través de les xarxes.</li><li>- Utilització de xarxes on encara no hi tenim presència.</li></ul>

## 2.4. Conclusions

L'anàlisi global de l'activitat comunicativa de l'Ajuntament de Vilassar de Dalt és que estem davant d'un procés comunicatiu desigual, amb problemes de coordinació entre regidories i amb una manca d'objectius ben definits.

L'Ajuntament té unes comunitats prou nombroses a les xarxes però es necessita seguir una estratègia comú amb tots els perfils, generals i els de les diferents àrees, per a augmentar-ne la difusió i aconseguir que esdevinguin els principals altaveus de poble.

Aquesta situació té les següents conseqüències:

1. **Problemes en comunicar un missatge únic i global.** La descoordinació influeix negativament en la capacitat del municipi i del seu govern d'explicar les actuacions, la seva gestió i el projecte de futur. Es fa complicat identificar un relat únic de govern, ni una direcció fixada que influeixi en la resta de comunicacions.
2. **Manca d'imatge corporativa.** Ens trobem davant el problema que Vilassar Turisme disposa de marca i lema corporatius, però l'Ajuntament no. Correm el risc que els perfils del primer s'acabin imposant als del segon, generant la confusió de que són l'altaveu principal del consistori.

És per tot això que proposem el següent plantejament estratègic.

## 3. Plantejament estratègic

### 3.1. Què proposem

L'enfocament estratègic que plantejarem és **focalitzar tota l'activitat comunicativa al voltant de la necessitat de crear la marca Vilassar de Dalt i potenciar-la**. Creiem que aquesta línia està plenament justificada tant per les demandes expressades pels representants tècnics i polítics de l'ajuntament, com per l'anàlisi de la situació comunicativa al municipi. Es tracta d'un plantejament que està pensat per **implementar-se en una actuació integral, no amb una campanya comunicativa única**.

Totes les comunicacions que tinguin com a origen l'ajuntament han de projectar **una idea concreta del municipi: dinàmic, ben gestionat, amb una institució que treballa en col·laboració amb la ciutadania. De forma complementària, també hi ha una voluntat clara d'obrir la vila per fer-la més atractiva al turisme de proximitat, provinent de Barcelona, que cerca oferta de qualitat en temes gastronòmics i entorns naturals atractius**.

Per aconseguir-ho plantejarem la necessitat de fer una renovació integral de la imatge corporativa global, formats *online* i *offline* (cartelleria, butlletins, etc.), i també la comunicació de les actuacions que estan pautades al Pla de Govern. Aquest és possiblement el canvi més important que cal entomar: **cal explicar el que fem, actuacions estratègiques i ordinàries, en la clau que estableix el relat general**.

Per això l'aplicació del pla es considera una actuació integral, perquè afecta què diem, com ho diem i on ho diem. En aquest sentit, cal entendre que **la prioritat és crear una imatge corporativa forta que permeti alinear el missatge amb les polítiques de govern i, així, unificar-lo i centralitzar la comunicació**. D'aquí la importància del protocol d'actuació que us proposem i que mira de dibuixar un circuit que millori l'eficiència a la vegada que estableix un sistema de treball que assegurï que la institució comunica com un únic bloc. La repetició i la coherència són elements fonamentals.



## 3.2 Quins objectius perseguim

### 3.2.1. Objectiu general

Definir un missatge i una estratègia comunicativa que ens ajudi a **crear una consciència de municipi per permeti millorar la comunicació entre la ciutadania i l'ajuntament, i que a la vegada funcioni com a discurs promocional per Vilassar de Dalt.**

Per fer-ho cal generar un únic missatge clau que funcioni amb els dos tipus de públics. Posar en valor aquells elements que els veïns poden sentir com a representatius de la vida al municipi. Es tracta d'aquells trets definitoris com podrien ser el seu entorn natural, la seva qualitat de vida, o la seva condició de ciutat turística i atractiva per als visitants de municipis propers.

Es tracta d'elements que ja defineixen el poble i que ara cal vincular amb una identitat concreta. En aquest sentit, es recomanaran dues opcions que miren de complementar-se entre elles. Una primera opció que consistiria en la creació de zero d'una nova marca, imatge i lema de municipi. I una segona opció que consistiria en adaptar-se a la bona feina que s'ha fet amb l'estratègia de turisme, i aprofitar la nova imatge per condicionar-la a la resta de canals de l'ajuntament. Sigui com sigui, necessitem noves etiquetes, atractives i innovadores que ens permetin relligar tots els elements importants de l'ajuntament sota un únic paraigües.

Com hem apuntat, és imprescindible que la projecció d'aquest missatge no es limiti a una campanya comunicativa concreta o a accions aïllades, sinó que involucri a tota la comunicació institucional del municipi. Això inclou totes les àrees de l'ajuntament, especialment aquelles que per sí són actives a l'hora de fer difusió. És prioritari entendre que **tota la informació que es difon des de l'ajuntament, es comuniqui des de l'àrea que es comuniqui, afecta la imatge global del consistori** i per tant és cabdal si volem aconseguir l'objectiu que hem identificat. Per tant, és necessària la coordinació entre perfils de xarxes socials, per a no generar distorsions en la comunicació que afecti a la resta del projecte.

### 3.2.2. Objectius específics

- Crear i potenciar una marca institucional forta. És molt més fàcil transmetre una nova idea si els suports gràfics i les eines acompanyen aquesta renovació. Com veurem al següent punt un dels eixos d'aquesta actualització és augmentar la qualitat dels continguts del portal així com la seva difusió a través de les xarxes socials i els mitjans de comunicació.
- Centralitzar i coordinar els canals de comunicació. El rol del departament de comunicació ha de ser central dins del funcionament ordinari de l'ajuntament. La difusió és una part molt important de qualsevol actuació que desenvolupi el govern municipal i no es pot deixar aquesta comunicació al criteri d'una àrea específica. Per poder assolir aquest objectiu, i partint de la base de que hi ha recursos humans, econòmics i tècnics, cal que hi hagi mecanismes de coordinació i centralització com ara el protocol que desenvolupem al punt 3.4. Però més enllà de l'eina és important entendre el canvi de prioritats. Qualsevol cosa que sigui susceptible de convertir-se en comunicació s'ha de canalitzar per les vies establertes. De no ser així perdem el control del missatge i per tant és impossible que puguem aconseguir els objectius pautats.
- Convertir les xarxes socials en la base de la comunicació de l'Ajuntament: Això ens permetrà una nova forma de comunicació que, degut al canvi d'hàbits de la major part de la ciutadania, ens permetrà ser més efectius. Podrem, per exemple, comunicar-nos de forma segmentada als diferents públics del municipi amb un missatge que sigui d'interès per a cadascun. Considerem que la gestió de xarxes és prou madura, en termes de comunitats creades, per seguir avançant en aquest camp amb noves eines i continguts.

### 3.3 Com despleguem l'estratègia

Per a materialitzar el plantejament estratègic i facilitar la consecució dels objectius recomanem quatre eixos d'actuació molt concrets. Cada eix planteja una sèrie d'accions bàsiques que al seu torn es poden complementar amb actuacions més ambicioses i que ja s'apunten en cada cas. El que mirem d'aconseguir és que hi hagi una línia que el consistori pugui utilitzar en qualsevol moment per adaptar-la a la seva activitat institucional.

#### 3.3.1 Missatge

Els elements que construeixen el missatge van des del to i les paraules que hi associem fins als formats que s'utilitzen. Un cop que som conscients de la necessitat d'una estratègia global que afecti totes les comunicacions del consistori, creiem oportú dibuixar algunes possibles línies que poden ajudar a construir aquest missatge.

La renovació de marca serà una eina més que ens ajudarà a comunicar el canvi d'estratègia comunicativa la renovació del web de l'ajuntament. És molt difícil acomplir aquest objectiu sense la tasca prèvia d'actualització i sobretot de coordinació de marca. Actualment l'aplicació d'aquesta se centra en una presència constant del color corporatiu, de l'escut oficial i, en alguns casos, de logotips específics com el del butlletí.

Davant d'aquesta situació **la recomanació prioritària és l'encàrrec d'una renovació de tota la imatge corporativa, inclòs un nou logotip, i un manual d'aplicació que l'acompanyi.** Aquest és l'escenari òptim. En cas que no sigui possible en el curt termini recomanem que almenys es duguin a terme les següents actuacions:

- Implantació dels mateixos colors identificant-los amb temàtiques concretes: Seguint el model del web, on ja es vincula cada tema amb un color, aquest és un model que es podria utilitzar per una futura renovació del butlletí o per tenir una guia mínima a l'hora d'imprimir cartelleria.

- Logotip. Respecte a la imatge concreta creiem que cal prendre una decisió: o bé estandarditzem l'ús de l'actual logotip (l'escut) o bé en creem un de nou que ens allunyi de la idea clàssica d'escut i busqui reforçar el missatge central que volem comunicar. Jugar amb la 'V' de 'Vilassar de Dalt' podria ser una opció de marca local, malgrat la seva semblança amb el logotip de turisme.
- Estandardització de l'ús dels colors i d'un mateix logotip a les xarxes socials. Això inclou les que estan actives i les que s'obrin en el futur. A banda cal comprovar que a totes les xarxes les dimensions del logotip (nou o vell) siguin les mateixes i quedi correctament enquadrat i situat al seu espai, també caldria homogeneïtzar les capçaleres i les descripcions.
- Butlletí. Per a convertir-lo en un dels referents comunicatius de l'ajuntament, és imprescindible que inclogui elements de marca més enllà de les fotos institucionals i de polítics, i de la reforma de continguts que hem plantejat a l'apartat anterior.
- Coordinació de disseny de materials. Seguir una mateixa línia gràfica en els materials (colors de fons, tipografies, ús d'imatges) en facilitaria la seva vinculació. Fins i tot en el cas que aquests siguin de producció pròpia des de l'ajuntament, es pot tenir com a prioritat la simplificació i unificació de criteris.

A banda d'aquestes mesures "d'urgència" insistim en que també valdria la pena incloure un nou lema, un *baseline* que acompanyi la imatge corporativa, i que vinculi el missatge als diferents objectius que tenim al respecte. Malgrat que no és l'objecte d'aquest pla el de fer una proposta tancada d'eslògan i marca ciutat, això requeriria d'un estudi complet al respecte, sí que hem volgut desenvolupar les dues opcions de marca proposades al punt anterior, apuntant també dues fórmules que ja s'estan utilitzant i que creiem que repensades podrien ser d'utilitat:

- **Primera.** L'etiqueta utilitzada per l'àrea de turisme, *#Vilassaritu*, tindria molt recorregut si l'enfoquem amb vocació de comunicació institucional. El lema projecta proximitat amb la ciutadania i a més és una explicació amb una sonoritat, que es pot recordar fàcilment, i que, com s'ha pogut comprovar,

funciona com a etiqueta recurrent per a qualsevol campanya que vulguem endegar a les xarxes socials. De fet, ja ha agafat un cert posicionament a xarxes com Instagram, vinculant contingut que poden haver penjat tant veïns de la vila com turistes o gent amb segones residències.

- **Segona.** Proposem desenvolupar una estratègia al voltant del lema '*Vilassar es mou*'. Amb ell volem projectar la idea de que el govern és dinàmic, amb una gestió eficient, i a la vegada una manera de dir que existeix una col·laboració entre aquesta institució i la ciutadania. Aquest és un eslògan especialment adequat si el pensem per acompanyar les diferents actuacions que ha de desenvolupar l'ajuntament.

També apuntar que **el to amb el qual duem a terme les comunicacions ha d'estar en consonància amb els continguts i els canals on actuem**. Bona part de la culpa de la invisibilitat dels ajuntaments en l'àmbit comunicatiu respon a un to i un llenguatge allunyat dels codis que s'utilitzen avui dia. Per actualitzar-lo cal tenir en compte algunes pistes que ens poden ser d'utilitat:

- En la mesura del possible utilitzar la primera persona del plural (nosaltres) i, en ocasions molt concretes, la segona del singular (tu), per a dirigir-nos a la ciutadania.
- Utilitzar el recurs de la interrogació per generar misteri o interès al voltant d'una temàtica o actes concret.
- Fer nostres recursos que ja s'utilitzen a les xarxes socials com ara *hashtags*, expressions, emoticones, etc.
- Prioritzar l'ús d'elements gràfics o vídeos en les comunicacions.
- Utilitzar vocabulari o codis de llenguatge que veiem que s'estan utilitzant especialment quan parlem de temes concrets de joventut, cultura o esports.

### 3.3.2 Classificació de públics

Hem avançat que un dels objectius de tota la planificació estratègica és coordinar i centralitzar el missatge. Per fer-ho cal que segmentem correctament quins són els grups que estructuraven els públics i quines són en cada cas les vies que ens permetran que ens puguem acostar a cadascun d'ells i el missatge més adequat en cada cas.

- Joves (16-29 anys)
  - Descripció: És el grup més complex per arribar-hi i el que demanda un major esforç en l'adaptació dels continguts i els canals, també perquè acostuma a ser el que menys s'involucra en activitats i en el dia a dia del poble.
  - Missatge: Ens hi hem de dirigir de forma directa, interpel·lant-los. Respecte a les temàtiques cal explotar els equipaments especialment dirigits a ells, temes vinculats a activitats esportives i culturals, etc.
  - Formats: La via per arribar-hi és a través dels canals online. Facebook és el majoritari però veiem com el grup més jove s'està desplaçant cap a WhatsApp, Instagram o Snapchat. Aquesta és la via més efectiva d'arribar als joves: el contingut audiovisual i de poca duració.
  
- Professionals adults (30-65 anys)
  - Descripció: El grup majoritari de ciutadans a Vilassar de Dalt. Es tracta d'un públic heterogeni, en el sentit que és un rang d'edats que contempla situacions vitals molt diferents, però que podríem dir que té com a característica comú que està actiu professionalment. De fet, qui més ens interessa entre aquest grup són aquells que no fan vida al municipi, ja que treballen fora.
  - Missatge: Es tracta d'una audiència especialment receptiva amb temes que tinguin a veure amb informacions d'utilitat i poden sentir-se atrets per activitats esportives, culturals o infantils (famílies amb nens) però també per tot allò que posiciona l'ajuntament respecte a temes més

socials, d'actualitat, accions solidàries, etc. (al punt 3.3 veiem com aprofitar aquest aspecte). Tot i que el codi per comunicar no és el de la gent jove, aquest també és un perfil receptiu a continguts visuals i directes, complementats per informació contrastada.

- Formats: És un públic actiu a les xarxes. Majoritàriament utilitzen Facebook (també per informar-se) encara que hi podem trobar comunitats grans a Twitter i Instagram, i possiblement hi ha oportunitat d'aproximar-se per WhatsApp. Val a dir que tot i que encara consulten formats físics (paper) cada cop són més els que el van deixant de banda.

- Gent gran (+65 anys)

- Descripció: És el públic més involucrat en el dia a dia del municipi i que acostuma a estar més receptiu amb les actuacions del govern. La dificultat al comunicar-se radica en que també són un grup força heterogeni, amb situacions personals molt diferents (econòmiques, familiars, etc.), i a més molts d'ells també estan canviant els seus hàbits a l'hora d'informar-se.
- Missatge: Molt semblant al del grup anterior i, si cap, amb més èmfasi a la informació d'utilitat i a aquelles activitats que poden anar especialment dirigides per ells.
- Formats: Una audiència per la qual no podem descartar cap format. Malgrat que majoritàriament encara es decanta pel paper ja hi ha col·lectius molt actius a Facebook, una que utilitzen per informar-se, comunicar-se amb els seus familiars o amics, i també per organitzar-se o interactuar amb diferents pàgines d'organitzacions com ara el mateix ajuntament.

### 3.3.3 Adaptació al Pla de Govern

La construcció del missatge tampoc serà complerta si, a banda de treballar-ne el fons, no fem el seu trasllat a les accions de l'Acord de Govern que es van implementant, així com a l'actuació ordinària de l'ajuntament.

En aquest sentit, **comptar amb el document de l'acord de legislatura suposa un avantatge que no s'ha de desaprofitar**. Amb la planificació podem treballar d'avant mà com explicarem el que estem fent i com aquestes actuacions s'emmarquen en el nostre projecte de poble.

El primer pas és **seleccionar aquelles actuacions que considerem que tenen un nivell d'importància alt durant el nostre mandat i que a la vegada s'ajusten al missatge d'identitat que volem explicar**. Això és important perquè necessitem vincular la idea que comuniquem amb unes pràctiques i una manera de fer que l'exemplifiquin. D'alguna manera les accions de l'ajuntament seran els atributs que li donin sentit a tot plegat.

Un cop les hàgim identificat el que cal és classificar-les per aquelles etiquetes que més ens poden ajudar a explicar el projecte de fons. **Un exemple molt recurrent són les actuacions en matèria de participació ciutadana**. Iniciatives com ara el disseny i posada en marxa de mecanismes de democràcia directa (Ex: El nou Consell de Joves que s'ha posat en marxa recentment), el Consell de la Vila, o les mesures de regeneració política.

Aquest exercici es pot realitzar amb altres àrees mirant sempre d'emfatitzar la vessant constructiva de poble. Un altre camp que ofereix possibilitats són les actuacions en matèria de Benestar Social, la racionalització econòmica, la gestió de situacions de crisi (Ex: La gestió dels aiguats), i d'altres casos similars. Com veiem, tant les actuacions estratègiques com les sobrevingudes són susceptibles de formar part de l'estratègia comunicativa.

**En aquest punt recomanem la creació d'un cronograma**. Una línia de temps que ha d'ubicar sobre el mapa totes les actuacions que es portaran a terme i que també ha



d'incloure quin serà el tipus de missatge que acompanyarà a cada acció i com aquest s'adaptarà a l'objectiu estratègic. A més, ens permetrà realitzar un seguiment constant i estricte sobre el compliment de cadascuna d'aquestes actuacions, el que al seu torn permetrà introduir millores a tot el procés.

### 3.3.4 Continguts

La producció de continguts és l'eix on més es poden percebre les millores de l'estratègia comunicativa. Per fer palès aquests canvis cal seguir uns principis molt simples: **fer que els continguts circulin per diferents canals i utilitzar els formats que més funcionen a cadascun d'aquests canals.**

Per mirar d'explicar bé com aconseguir-ho en aquest apartat proposen que es comencin a produir el que coneixem com de **cicle complet o 'tot terreny'**. Amb aquest nom intentem identificar **aquell tipus de continguts que s'adapten a diferents canals de comunicació**. El seu caràcter transversal ens permet maximitzar la seva difusió i ser capaços d'arribar a tots els públics possibles. Normalment no es tracta de sumar una tasca nova a les que ja es porten a terme sinó d'imaginar com podem aprofitar el que ja es produeix. En el cas de Vilassar de Dalt les accions a realitzar semblen prou evidents.

El contingut del butlletí, amb bona maquetació, les notícies del web, la cartelleria per anunciar esdeveniments diversos, és feina que hem de poder aprofitar per difondre i que se li pugui allargar el cicle de vida. Cal prioritzar la sortida de tota aquesta producció per vies online i de manera estratègica. El que proposem és que el procés de redacció i maquetació contempli que, a banda del web i dels formats físics, els diferents articles també s'aniran publicant progressivament al web i difonent a través de les xarxes quan s'obrin.

Això implica que caldria pensar els continguts de manera que serveixin per als dos formats. Es tracta d'estalviar esforços a la vegada que assegurem que una producció que ja es fa no es quedi amagada per a determinats públics que no consumeixen el butlletí.

Respecte al procediment quedaria de la següent manera:

1. **Disseny:** Es decideixen els temes, personatges, enfocaments, etc., en base a l'actualitat, època de l'any, interès polític. I s'afegeix un element més a la valoració que és com els ajustem a la línia estratègica que hem marcat anteriorment.
2. **Producció:** Tant el to i el tipus de redacció, com la maquetació i els elements gràfics, es poden traslladar a l'entorn web. L'únic canvi és que a banda del producte final en paper cal tenir cada peça per separat juntament amb la imatge que l'acompanya per a poder-les utilitzar per separat cadascuna d'elles a les diferents xarxes.
3. **Difusió:**
  - a. **Planificació:** Un cop es publiqui el butlletí cal preparar-se un cronograma de publicacions per anar donant sortida a tots els continguts via web i xarxes. El criteri per dissenyar-lo respondrà a vegades a motius de calendari -esdeveniments, activitats, etc.- i d'altres es podran anar col·locant sense cap prioritat concreta. El més important és que la periodicitat de la publicació sigui constant per a que els usuaris sempre tinguin a l'ajuntament al seu *top of mind*.
  - b. **Adaptació:** Al difondre els continguts és quan caldrà generar l'interès de l'usuari per clicar i accedir al web a consultar-los. És recomanable incloure sempre *call-to-action* a les publicacions, és a dir, que aquestes tinguin certs tocs de misteris o incertesa, preguntes, invitacions a concursos, enquestes, o qualsevol tipus de contingut que faci que l'usuari surti de la passivitat que es viu fent *scroll* per sobre de centenars de publicacions que troben a les xarxes. Es poden aprofitar al màxim les dades i gràfics que tinguem, jugar amb els abans/després quan hi hagi actuacions al carrer o en equipaments, etiquetar protagonistes quan es pengin entrevistes o continguts protagonitzats per veïns, etc.

4. **Seguiment:** Cal que preparem una sèrie de mètriques que ens ajudaran a valorar i decidir com anem ajustant la publicació als interessos de la ciutadania. Les més bàsiques són: visites a cada notícia al web, difusió a xarxes a través del sistema d'estadístiques de cada eina o monitorització de les reaccions publicades pels usuaris. Al punt 4 hi trobareu una descripció més detallada de com dissenyar aquestes mètriques.

Seguint aquest senzill esquema haurem produït continguts que segueixen el cicle informatiu complet a partir d'uns textos que ja es produeixen igualment.

Un altre aspecte són tots aquells continguts del dia a dia que van directament al web o que es converteixen en materials en paper, cartelleria, etc. L'objectiu amb aquests és que hi hagi la màxima coherència entre les diferents àrees però també entre el que es difon per via *online* i *offline*. Un exemple: que el cartell que es difongui a xarxes sigui similar o igual al que es pengi als diferents suports que hi ha repartits als nuclis urbans, i òbviament que tots dos respectin els elements de marca que hem identificat anteriorment. Normalment si s'aconsegueix això vol dir que hem trobat un punt mitjà entre el que funciona a un entorn i el que estem acostumats a fer a l'altre. Si ens limitem a penjar imatges de la cartelleria tal com la produïm actualment llavors el més probable és que a xarxes el material passi inadvertit perjudicant la resta d'accions.

A banda de fer-nos més eficients per aprofitar la nostra feina del dia a dia, generar aquests nous formats serà la forma més ràpida d'arribar a nous públics. Integrar-los al catàleg de productes de comunicació que es fan des de l'ajuntament és una altra prioritat.

A continuació llistem alguns d'aquests nous formats que poden complementar el contingut que acabem d'analitzar:

1. **Vídeos de "mòbil a mòbil"**. Quan pensem en audiovisual cal que canviem el xip i deixem de pensar en produccions complicades per passar a produccions senzilles de difusió gairebé instantània. La immediatesa és un factor cada cop més rellevant, tant en la velocitat en que comuniquem

l'actualitat municipal com en el temps que han d'invertir els ciutadans en consumir aquesta informació. Com més gràfica sigui la informació i menys temps ocupem al nostre públic, més efectiu serà.

2. **Escenes inèdites.** Una manera d'augmentar la notorietat és proporcionar contingut que fins ara quedava fora del focus mediàtic o que només s'havia recollit des d'un punt de vista concret. Un vídeo d'una reunió que normalment quedaria sense cap prova gràfica, d'un pregó de festa major gravat des del mateix balcó de l'ajuntament, d'una trobada de l'alcalde amb veïns, etc. Tot és susceptible de ser captat des d'un angle nou.
3. **Contingut de tercers.** Per què no aprofitem continguts de veïns, tècnics, esportistes per a nodrir els nostres canals? Fent RT a Twitter, demanant permís per compartir-ho via Facebook o Instagram, o per distribuir-ho per un llistat a WhatsApp.
4. **Contingut protagonitzat per tercers.** Cal pensar en peces on els protagonistes són ciutadans. El mateix es pot fer amb entrevistes i especials però traslladat a format mòbil (breu, immediat, etc.)
5. **Aprofitar personatges / llocs emblemàtics del poble.** Produir noves peces amb persones mediàtiques que viuen, que van néixer a Vilassar de Dalt o que tenen algun tipus de lligam amb el municipi, també és un bon punt a les xarxes, especialment si aconseguim que elles ens citin o facin difusió als seus perfils respectius. Una altra opció és identificar espais que puguin resultar atractius, com ara a l'entorn natural, i generar peces audiovisuals. Els autors poden ser els mateixos responsables del consistori o bé influencers (especialment si es parla de temes de joventut), que estiguin avesats al llenguatge habitual a les xarxes.

Una part molt rellevant per tal de millorar el to i els continguts, i adaptar-los al missatge, passa per convertir les xarxes socials en la base de la comunicació de l'ajuntament. Per fer-ho proposem tres accions que es poden implementar en el curt i mig termini:

- a. Campanyes de Facebook Ads. Es tracta d'accions a un cost molt baix, que permeten segmentar perfectament els públics per edat, gènere o interessos (sempre dins del mateix municipi), mostrar-li continguts diferents, i fer-ho en diferents formats. La seva efectivitat, especialment a l'hora de promocionar vídeos o esdeveniments, es considera molt més alta que la publicitat a mitjans tradicionals i a un cost menor. A banda, la inversió de temps per dissenyar-les és mínima. Amb 15-20 minuts es pot preparar i posar en marxa. Posteriorment, amb un breu control diari respecte a la inversió i els resultats serà suficient.
- b. Campanyes de Google Ads. Fent l'exercici d'escriure la cerca 'Vilassar de Dalt' a Google ens n'adonem que les principals cerques relacionades tenen a veure amb la Festa Major, la localització del poble al mapa, el temps, els restaurants, o l'equip de bàsquet. Totes aquestes cerques són oportunitats de posicionament de l'ajuntament per a les que només caldrà pensar campanyes concretes. Per què no aprofitem el "bum" de la festa major per pensar en una campanya sobre tota l'agenda d'activitats del municipi? Es tracta de campanyes de baix cost i que tampoc han de comportar una gran inversió de temps.
- c. Innovar en l'ús d' Instagram Stories: Es tracta d'una eina que recentment ha adquirit una popularitat enorme entre el segment de públic jove i també en els adults joves. Són moltes les institucions que n'estan fent ús per difondre continguts nous. És prioritari incorporar-les en la cobertura d'esdeveniments però també en el dia a dia de l'ajuntament mostrant imatges del funcionament diari que normalment no es publiquen i que poden resultar d'interès per a la ciutadania.

### 3.3.5. Relació amb mitjans

Existeixen diverses accions que podem dur a terme per fer que els mitjans siguin partícips de tot aquest replantejament. A continuació les llistem:

- 1. Enfortir relacions.** Tot el replantejament comunicatiu cal explicar-lo de forma oficial -nota de premsa- però també de forma personalitzada amb els periodistes. Es tractaria de pautar contactes informals en els quals expliquem la problemàtica que hem identificat, quins són els nostres objectius i quines són les vies que tenim plantejats per assumir-los.
- 2. Contingut adaptat.** Normalment els mitjans digitals que recullen l'actualitat municipal, com és el cas de El Punt Avui, Pànxing o altres, no poden destinar grans recursos a fer peces específiques. Això comporta que, a la pràctica, s'acaben convertint en repositoris de notes de premsa institucionals. Es tracta d'una limitació que podem aprofitar en benefici dels nostres objectius. L'ajuntament es converteix en el principal emissor de les actuacions que ell mateix porta a terme, així que pot enfocar-les de forma que quadrin amb l'estratègia política de fons.
- 3. Contingut que generi interès.** Quan hi hagi ocasions especials cal mirar d'oferir continguts especials que obliguin al mitjà a destinar recursos per cobrir. En el cas de Vilassar un exemple recent podria ser l'acord entre l'Ajuntament i Bankia per la cessió d'habitatges. Aquest fet és suficient per a mirar de tancar una entrevista amb l'alcalde o el regidor de l'àrea que generi un espai rellevant a la portada del mitjà i que ens serveixi per a fer-ne difusió entre els veïns. En aquest sentit, és important treballar bé el contingut de l'entrevista conjuntament amb comunicació.

### 3.3.6. Noves oportunitats

Totes les accions i recomanacions que hem vist fins ara s'han centrat a treballar la rellevància de tot el que produeix el mateix ajuntament. Hem tractat de captar l'atenció pública per allò que fem. En aquest punt el que plantejarem és una opció una mica diferent i poc habitual en la comunicació institucional: **mirar de situar l'ajuntament allà on hi ha el focus mediàtic.**

## 25N Dia Internacional per a l'eliminació de la violència envers les dones

**Els i les joves de Vilassar diem PROU a la violència de gènere**  
Jornades de sensibilització i reflexió.  
Elaboració d'una pancarta conjunta per exposar a l'entrada de l'Espai Cívic Les Escoles  
16, 17 i 18 de novembre (22 de novembre, penjada de la pancarta)  
18.30 h  
Espai Cívic Les Escoles  
Organitza: Centre Obert i Joventut

**Tarda de contes en el Dia Internacional per a l'eliminació de la violència envers les dones**  
Tarda de contes diferents: La princesa vestida amb una bossa de paper de Gemma Lienas  
19 de novembre  
18.00 h  
Local de Petits i Grans Vilassar  
Organitza: Petits i Grans Vilassar

**El carrer és nostre**  
Activitat de reflexió al voltant de l'assetjament sexual dirigida a noies del municipi d'entre 12 i 30 anys  
21 de novembre  
de 17.00 h a 20.00 h  
Espai Cívic Les Escoles  
Ponent: Associació CÚRCUMA, creació i acció amb perspectiva de gènere  
Organitza: Centre Obert i Joventut

**Lectura del manifest del 25 de novembre**  
Lectura del manifest del 25N a càrrec d'alumnes de Batxillerat de l'Institut Jaume Almera  
25 de novembre  
12.00 h  
Plaça de la Vila

**La Femme dans sa toilette**  
Performance teatralitzada a càrrec de 2 actors-ballerins de la Compañia NS danza al mig de la plaça  
25 de novembre  
12.00 h  
Plaça de la Vila

**Exposició NO**  
Exposició d'imatges de rebuig total a qualsevol tipus de violència física, psicològica, etc.  
del 30 de novembre al 5 de desembre  
diferents espais municipals

**Exposició Violència masculista en la parella**  
del 19 de desembre al 7 de gener  
Biblioteca can Manyer

Mirem d'explicar-ho amb un exemple pràctic. Amb motiu del Dia Internacional per a l'eliminació de la violència envers les dones, l'Ajuntament de Vilassar de Dalt va organitzar una setmana plena d'activitats i per promocionar-ho es van penjar *banners* a xarxes com Facebook o Twitter. Doncs bé, en un dia (o setmana) així per la xarxa corren infinitat de continguts com vídeos, infografies amb dades, imatges, etc., que es poden aprofitar per als canals municipals, hashtags als que cal sumar-se, continguts que es poden produir el mateix dia (com vídeos i imatges), i un llarg etcètera. Si el que ens interessa és que s'entengui el compromís del govern amb la lluita contra la violència de gènere, per què no esmerçar esforços en maximitzar aquesta difusió.



Captura de pantalla de la imatge que es va distribuir per xarxes en motiu del 'Dia Internacional contra la violència de gènere.

Per tant, els dies mundials, els esdeveniments rellevants de l'actualitat, causes concretes, etc., són oportunitats que no podem deixar passar. Per entendre el canvi en com utilitzem els recursos posarem un altre exemple de com coordinar les accions institucionals i elements externs que ens poden ajudar en la difusió. Posem per cas el tema dels refugiats on l'ajuntament Vilassar ha signat un conveni de col·laboració amb el Consell Comarcal del Maresme. Això normalment seria un breu que es penjaria en forma de notícia al web, una actualització a xarxes i una nota de premsa. Doncs bé, **per**

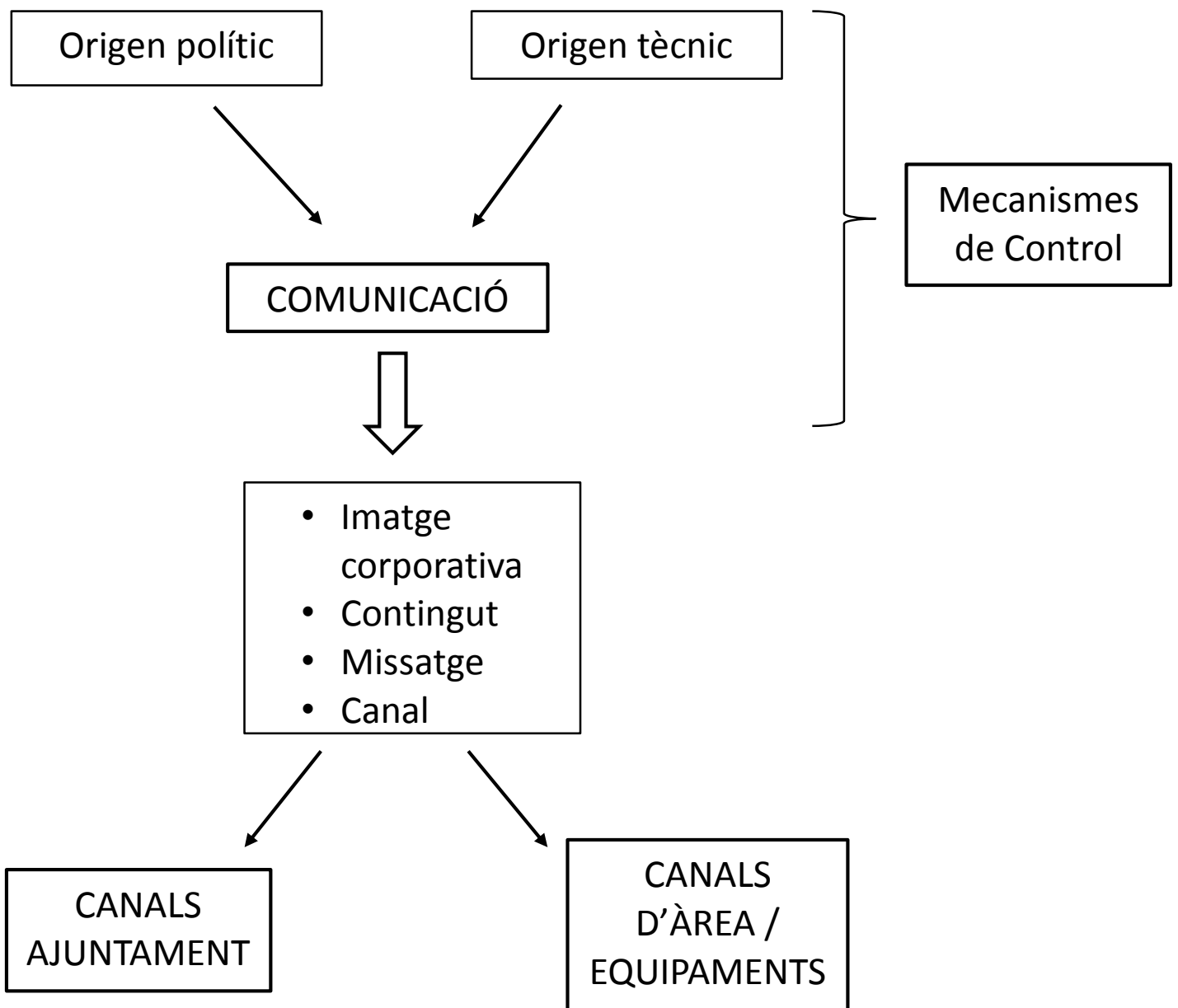
**què no aprofitar-ho per enllaçar a continguts sobre el tema?** Per exemple, quan l'estrena del documental 'Astral' monopolitza tot l'interès mediàtic nosaltres podem publicar amb el hashtags a Twitter, penjar el tràiler als nostres canals, o bé preguntar als ciutadans si l'han vist. És un posicionament clar i rotund, que serà acceptat per la ciutadania, i ens permetrà millorar la nostra notorietat amb un tema en què com a institució ja ens hem posicionat.

Es tracta sobretot d'un canvi de mentalitat. L'ajuntament no només difón la seva pròpia activitat, també es converteix en emissor d'actualitat que pot vincular a la seva activitat. Això vol dir que, en certa manera, sortim dels límits del que es merament la comunicació institucional i ens aventurem en la dels mitjans de comunicació. No és un moviment sense fonament, que només respon a l'ànsia de guanyar notorietat. **Es tracta d'adaptació a la lògica de les xarxes socials, on de sobte tothom adquireix el rol d'emissor de continguts.** Els ajuntaments no es poden quedar enrera. Formar part de la conversa vol dir, en primer lloc, ser-hi amb perfils actius, en segon lloc, aportar contingut que pugui ser d'interès per la resta d'usuaris, i en tercer lloc, interactuar amb aquests usuaris.



### 3.4 Protocol

L'objectiu d'aquest protocol és el de dibuixar els circuits a través dels quals s'ha de vehicular tot el procés comunicatiu que hem presentat en aquest document. La idea de fons és simple i l'hem repetit contínuament: tot ha de passar pel filtre de verificació i control dels responsables de comunicació. La seva tasca serà vetllar per la correcta aplicació de la marca, per l'adaptació del missatge als objectius globals de la institució, i per la coordinació entre les diferents àrees. És per això que proposem aquest esquema:



Explicació del circuit:

1. **Inici.** L'origen dels continguts a comunicar pot ser polític o tècnic. Això en determinarà el seu contingut, la seva forma, i els canals a través dels quals es farà la difusió. En qualsevol dels dos casos, un cop s'hagi decidit el que es vol comunicar s'ha de traslladar a l'àrea de comunicació. Aquest trasllat es pot fer per diverses vies:
  - a. Reunions presencials:
    - i. Reunió de coordinació de govern: Ha d'escollir quines seran les prioritats de l'actuació política i traslladar-les a comunicació a través del regidor encarregat de l'àrea. És important que la freqüència amb què es desenvolupi aquest traspàs sigui setmanal.
    - ii. Reunió de coordinació d'àrees: Cada regidoria ha de portar preparat aquelles actuacions que cregui que cal comunicar i una proposta dels materials que seran necessaris. Freqüència: Setmanal.
  - b. Eines de treball col·laboratiu: Es poden posar en pràctica l'ús d'eines que faciliti el traspàs d'informació entre àrees, ja sigui d'anada, per què els revisi o els modifiqui comunicació, com de tornada, per a què cada àrea els difongui pels seus canals. A banda dels xats de missatgeria més utilitzats (WhatsApp, Hangouts, Skype, etc.) es poden emprar eines de treball col·laboratiu com ara Dropbox, Google Drive, etc., sempre que aquestes siguin compatibles amb els criteris de seguretat informàtica municipals i que tots els usuaris en tinguin accés.
2. **Revisió.** Un cop el departament de comunicació rep els materials, tant si són indicacions per produir continguts o produccions ja fetes, s'encarrega de passar tots els filtres d'acord amb el que hem exposat anteriorment. Aquests bàsicament consten de l'aplicació de marca, contingut (revisió més adaptació al canal de difusió), el missatge (adaptat a objectius generals), i elabora un pla de difusió que tingui en compte els canals més adequats, públics, *timings*, i la necessitat de produir continguts específics. En els casos de comunicacions polítiques caldrà una revisió del responsable polític abans de la difusió. Respecte a continguts tècnics, malgrat que

cal deixar oberta la porta a què hi hagi retorn de cada àrea, la versió final que es difongui ha d'estar aprovada pel responsable de comunicació.

3. **Publicació.** Un cop els continguts estan llestos poden seguir dues vies:
  - a. Canals corporatius: Es procedeix a la publicació pels canals corporatius de l'ajuntament respectant els *tempos* marcats.
  - b. Canals d'àrea: Es retorna el contingut a cada àrea perquè aquesta s'ocupi de la seva difusió. En aquest punt és important que l'àrea tingui molt clar el pla de difusió que s'ha dissenyat. No només es tracta de saber què s'ha de dir, sinó saber el quan, a qui va dirigit, si cal fer accions especials com nomenar algú, utilitzar etiquetes/hashtags, i d'altres.
4. **Control.** Són necessaris elements de control que vetllin pel correcte funcionament del protocol. Aspectes a tenir en compte:
  - a. **Monitorització.** Controlar els resultats de l'aplicació del nou sistema de funcionament. Al proper punt us donem algunes claus per a dissenyar un bon sistema d'indicadors.
  - b. **Eficiència.** Analitzar si els circuits han millorat respecte a etapes anteriors. Si no ho han fet analitzar-ne els motius. Cal adaptar-los al màxim al circuit que hem estructurat, lo qual normalment es tradueix en simplificar al màxim tot el funcionament.
  - c. **Contingut.** El que s'està comunicant s'adapta als objectius pautats? En cas negatiu, quins són els motius? Important valorar que aquest no és un procés que ho canviï tot d'un dia per l'altre sinó que és gradual i que cal un període d'adaptació que normalment no és inferior a 6 mesos.

## 4. Avaluació

Abans d'entrar en l'àmbit de la comprovació quantitativa i qualitativa que han de tancar qualsevol pla de comunicació estratègica, es recomana prestar especial atenció als inconvenients que, en general, fan que les institucions públiques no donin la importància que requereix a l'**avaluació** de resultats.

D'aquesta manera s'evitarà cometre errors que poden ser solucionats a temps si es realitza un seguiment **adequat** i amb els indicadors **adaptats** a les necessitats tant de l'Ajuntament com de la ciutadania. I, finalment, això permetrà que, complert el termini que es proposi per un determinat objectiu, la valoració global sigui molt més precisa i útil per implementar millores.

Aquests són els principals aspectes pels quals haurem de trobar una solució adequada perquè no interfereixin en el desenvolupament del pla de comunicació:

- Desafiament per trobar un **mètode** que mesuri els resultats de totes les accions.
- El **ràpid moviment** d'una acció a una altra.
- La pressió del **dia a dia**.
- La **carència de tècniques** afectives per mesurar l'èxit a les xarxes socials.

### 4.1. Indicadors

Per obtenir la retroalimentació més efectiva a partir dels indicadors aquests han d'estar **adequats a les necessitats i objectius** concrets del pla de comunicació de l'ajuntament, així com dels alineaments generals de l'administració. A més:

- Han de ser mesurables i coherents amb els objectius
- Han de ser aptes perquè els resultats puguin ser analitzats
- Han de ser coherents amb el que s'espera com a resultat final

Tots els elements que s'utilitzin per crear els indicadors, a més de provenir directament dels objectius plantejats, han de trobar-se en llocs específics (perfils de xarxes socials, plataformes web, enquestes, *focus groups*, etc.) dels quals es puguin obtenir dades al

respecte i han d'estar prèviament identificats. D'aquesta manera s'estalviarà temps al moment de mesurar-los.

## 4.2. Seguiment

Les administracions públiques han de ser rigoroses a l'hora de realitzar el seguiment i l'anàlisi dels resultats, que és una de les tasques més oblidades en l'àmbit de la comunicació. S'insta a recordar que, sense aquest factor que quantifica els resultats un cop s'hagin aconseguit (o no) els objectius, és probable que els interessos dels ciutadans no puguin ser satisfets de manera apropiada a mitjà o llarg termini, doncs farà falta **conèixer els errors, els aspectes a millorar i les recomanacions i suggeriments de la comunitat.**

És sempre necessari mesurar l'efecte de les activitats de la comunicació duent a terme un **seguiment permanent** del treball amb la finalitat d'**identificar accions correctores** en el cas d'assabentar-se de desviacions importants.

Mesurar sempre les activitats comunicatives és important per comptar amb la retroalimentació dels ciutadans i anar filtrant les formes d'actuació en direcció als seus interessos. A més, fer-ho amb indicadors que segueixen el mateix patró, permet identificar de manera clara l'avaluació de les millores que es realitzen, el que donarà com a resultat que les millores pendents, siguin més fàcils d'identificar.

Per al Pla de Vilassar de Dalt proposem els següents sistemes de mesura:

- Indicadors de control
  - **Xarxes:**
    - Facebook (control de cada perfil)
      - Quantitatius (Eina recomanada: Estadístiques Facebook)
        - Evolució nombre absolut de seguidors
        - Evolució nombre d'interaccions (Likes, Share, Comentaris, etc.)

- Posts publicats: Quantitat i tipologia
- Visualitzacions vídeos
- En cas d'activar campanyes d'Ads cal també baixar informes de visualitzacions, reproduccions (en cas de vídeo) i interaccions.
- Qualitatius:
  - Anàlisi de comentaris i classificació per tendència de cadascun: Positiu, Negatiu, Neutre. (Eina recomanada. Excel)
  - Perfil dels nostres seguidors (Edat, Gènere, Interessos, Lloc de Residència, etc.). Són dades que ofereix el sistema d'estadístiques de Facebook.
- Twitter (control de cada perfil)
  - Quantitatius (amb eina d'estadístiques de la xarxa)
    - Evolució nombre seguidors / seguits
    - Evolució interaccions (RT, Favs, Respostes)
    - Evolució tuits publicats
    - Visualitzacions Vídeos
  - Qualitatius:
    - Anàlisi de comentaris i classificació per tendència de cadascun: Positiu, Negatiu, Neutre. (Eina recomanada. Excel)
- Instagram (control de cada perfil)
  - Quantitatius (cal fer-ho manualment):
    - Publicacions totals
    - Interaccions totals (Likes i Shares)
    - Evolució seguidors / Seguits
    - Reproduccions de vídeos
- Altres (Youtube, Snapchat, WhatsApp)

- Indicadors bàsics: Seguidors, Reproduccions de vídeos, Seguidors d'un llistat de distribució o canal a WhatsApp)
- **Web:**
  - Quantitatius (amb Google Analytics o similars)
    - Visites totals.
    - Pàgines amb contingut d'actualitat (no pàgines d'estructura fixa amb informació municipals, tràmits, etc.) que han tingut més visites.
    - Evolució del temps a la pàgina
    - Vies d'entrada:
      - Xarxes: Des de quines.
      - Google: Quines paraules clau
      - Tràfic directe
  - Qualitatius:
    - Perfil del visitant (Gènere, Edat, Localització)
- **Butlletí:**
  - Quantitatius / Qualitatius:
    - Malgrat no tinguem indicadors més enllà del nombre d'exemplars que es distribueixen, valdria la pena dissenyar algun tipus d'eina. Proposem dues vies:
      - Incloure un qüestionari al proper butlletí que els veïns poden entregar físicament a l'ajuntament o als equipaments, o que poden enviar per correu amb les seves respostes. Aquest qüestionari inclouria preferències del lector (Quins continguts valoren més), valoració global del butlletí, freqüència de lectura (el llegeixen?), audiència (quantes persones a cada llar), propostes de millora.

- Una altra manera de conèixer millor el que enviem seria comprovar quines peces tenen més èxit quan les difonem via xarxes socials i les publiquem al web. Amb indicadors del tipus visites a web o interaccions a xarxes podem saber quins continguts aniran millor i modificar l'estructura dels butlletins que farem en el futur.
- Difusió del missatge
  - La millor forma de saber fins a quin punt s'està difonent correctament el missatge és mitjançant la definició d'indicadors adaptats. En aquest cas, l'eina adequada serà l'ús d'una enquesta efectuada a una mostra suficient de població. El sondeig haurà de contemplar aspectes relacionats amb l'objectiu global del pla: augment de la identificació amb el poble, vinculació de l'obra de govern amb l'augment d'aquest sentiment, valors atribuïts al municipi i al seu govern, etc.
  - Existeixen altres indicadors però són menys fiables, ja que responen a la percepció de l'observador. Ens referim al control de la participació en la vida social de poble: esdeveniments, accions de participació ciutadana, activitats esportives, etc., i en general totes aquelles ocasions per controlar l'augment del capital social.
- Informe mensual sobre el procés & Briefings periòdics amb la direcció
  - Recomanem la creació d'un informe mensual de gestió i monitoratge que inclogui els indicadors proposats i d'altres. Aquest ens permetrà seguir l'evolució de tot el procés d'implantació del pla des d'un punt de vista objectiu. A partir de la seva anàlisi caldrà anar modulant les actuacions i ajustant les decisions que es prenen en cada cas.



### 4.3. Valoració global

Un cop desenvolupada la tasca de seguiment, és necessari avaluar els resultats finals del pla de comunicació per obtenir, en major mesura, la informació base per futurs plans de comunicació a través de la retroalimentació de tots els públics implicats.

Aquesta valoració global del pla de comunicació es fa amb la finalitat de **comprovar si s'han aconseguit els objectius proposats** i en els temps indicats, per valorar, tant de forma com de fons, el seguiment que s'ha realitzat al llarg del desenvolupament i implementació del pla.

En definitiva, es recomana no passar per alt cap aspecte de la mesura, ja que, en un món tan canviant, les mètriques requereixen cada cop major rellevància per fer seguiment del què s'ha de realitzar i mesurar l'impacte que té. En el cas dels ajuntaments permet obtenir una imatge en perspectiva dels beneficis que està aportant als ciutadans des de la seva tasca.

## 5. Annexos

### 5.1. MANUAL DE BONES PRÀCTIQUES

En aquest document s'exposen els punts principals per dur a terme una comunicació local efectiva. El seu objectiu principal és afrontar amb unes mínimes garanties un escenari de crisi política, marcat per la desafecció institucional generalitzada, que ha provocat que la major part de la ciutadania no mostri un gran interès pels temes públics, tampoc els d'àmbit local. Per contrarestar-ho proposem una sèrie de pautes que situen la comunicació com a element clau per reforçar la idea d'efectivitat de les institucions. Aquestes recomanacions se centren en tres eixos: el posicionament i el rol comunicatiu de l'ajuntament, la comunicació local efectiva, i la relació amb els mitjans de comunicació tradicionals.

#### 1. L'AJUNTAMENT, LA CIUTAT I L'USUARI

Primer de tot, cal preguntar-se quina imatge tenen els ciutadans de l'Ajuntament i, especialment, com és la seva identitat digital. En aquest sentit, sembla clar que els ciutadans tenen una visió principalment burocràtica i administrativa de l'administració local. El fet que un ajuntament no hagi afrontat l'evolució digital que ha experimentat Internet i els mateixos usuaris no ajuda al fet que els ciutadans ho percebin com una institució moderna i eficient ni com a dinamitzadora de processos que vagin més enllà de la pròpia administració. Per això, aquest primer apartat té per objectiu destacar la importància d'Internet i del 2.0 en la comunicació institucional. La idea principal és que **l'Ajuntament s'ha d'adaptar als canvis tecnològics en tant que actua com a nexa d'unió entre la política institucional i la ciutadania.**

L'ajuntament representa una funció pública i alhora és un actor principal, o hauria de ser-ho, a la ciutat digital. Però ambdues funcions requereixen estratègies diferents i complementàries entre si.

Quan es proposa que l'ajuntament sigui àgil, proper, innovador i connectat, es ressalta la necessitat de que la funció pública sigui realment eficaç i eficient però que alhora la institució contribueixi, com a part d'un ecosistema complex de ciutadans i organitzacions, a potenciar la innovació i la creativitat com el motor del creixement econòmic i el desenvolupament social de la ciutat.

Per complir aquesta doble funció, **l'estratègia digital ha de definir clarament els límits entre el que és una responsabilitat principal (la funció pública) i el que suposa una estratègia de facilitació i dinamització (com a actor de la ciutat digital)**. Tots dos papers són claus, però requereixen actituds diferents. A més, una institució pública ja no pot considerar-se com un ens aïllat, i menys en els espais digitals.

La doble funció pública de l'Ajuntament i la seva adaptació a la realitat d'Internet que configuren el web 2.0, els mitjans socials i els serveis de xarxes socials s'hauria de concretar en les següents accions:

- Oferta de serveis públics (tràmits i informació al ciutadà).
- Producció de continguts dissenyats tant per als llocs propis com per al seu ús per tercers.
- Desenvolupar la infraestructura necessària perquè l'usuari pugui reutilitzar els continguts en altres espais digitals ja no depenen de l'Ajuntament.
- Desenvolupar eines perquè l'usuari pugui personalitzar els llocs que gestiona l'Ajuntament de manera que cada persona pugui dissenyar el seu menú de continguts adequat als seus interessos i circumstàncies.
- Potenciar els usos mòbils de les webs i continguts digitals desenvolupats per l'Ajuntament en una doble perspectiva: a) ús des dels múltiples dispositius

mòbils habituals, i b) serveis de geolocalització d'usuaris mòbils per oferir serveis adaptats al seu context espacial.

- Desenvolupar tecnologies i estratègies per explotar les noves oportunitats de comunicació basades en els dispositius que desplega l'Ajuntament en espais públics (pantalles als carrers, ...), seguint les pautes de l'estratègia global de comunicació de l'ajuntament.
- Dinamitzar i donar a conèixer també el que creguin altres institucions o ciutadans de la ciutat, sense la implicació de l'Ajuntament.

En aquest nou paradigma, la presència digital ja no pot estar en mans d'uns pocs especialistes en tecnologia, ha de ser un objectiu i tasca quotidiana de tota l'organització, gràcies també a la facilitat d'ús de les noves eines. En aquest sentit, Internet deixa de ser un instrument administratiu per convertir-se també, i al mateix nivell, en una eina per a l'acció política i per a la comunicació Ajuntament-ciutadans.

És imprescindible potenciar dos aspectes essencials de la nova estratègia digital de l'Ajuntament: la participació ciutadana i l'acció política.

### **A) Participació ciutadana**

Els llocs, continguts i serveis digitals de l'Ajuntament han de promoure diverses formes de participació activa dels ciutadans que vagin més enllà de la simple informació unidireccional. Entre d'altres, hem de tenir en compte els següents elements:

- Desenvolupar mecanismes que afavoreixin l'*accountability* i transparència en la gestió i l'acció política de la corporació.
- Desenvolupar mecanismes i plataformes per a les accions dels usuaris que permetin processos participatius definits des de l'administració i en què els usuaris puguin emetre opinions, fer comentaris, votar, respondre a consultes, etc. Això servirà, d'una banda, per escoltar la problemàtica i les idees de la

ciutadania, i d'altra per oferir una imatge de l'ajuntament i dels seus polítics més oberta i sensible a les opinions de la població.

## **B) Acció política**

61

El web ha de ser, a més de la seva funció pública en sentit estricte, un espai per fer política mostrant un Ajuntament àgil, proper, innovador i connectat.

Per tant, com fer política des d'Internet en l'àmbit municipal? Podem avançar els següents elements estratègics:

- Fer comunicació política mitjançant la visibilització de temes. El filtratge i promoció de determinats continguts d'entre l'enorme volum disponible en els llocs institucionals és ja una forma eficient i dinàmica de fer política.
- S'ha de potenciar la presència i identitat digital dels líders polítics. Per aconseguir aquest objectiu, els líders han de comptar amb espais digitals propis, generar continguts originals i / o afegir i visibilitzar la seva presència en mitjans de comunicació i altres canals. - Documentar digitalment l'activitat política i institucional produint continguts.
- Permetre l'ús de la presència habitual dels líders polítics en els mitjans de comunicació, mitjançant referències a continguts que apareixen en altres mitjans (notícies en premsa, vídeos de programes de TV, *podcasts* de programes de ràdio ...).
- Oferir espais digitals propis (per exemple, serveis de blocs o assessorament per a la presència en xarxes digitals) que permetin una veritable construcció d'una identitat digital pròpia, i no dependent de la presència en mitjans. Atès que molts polítics compten ja amb una intensa activitat en mitjans socials digitals externs a l'Ajuntament, s'haurien de desenvolupar eines perquè es puguin captar aquests continguts externs i reflectir-los en els espais institucionals.

- S'ha de comptar també amb un directori de la presència digital a la xarxa d'aquests polítics (on es recullin i enllaç amb les seves identitats a Facebook, Twitter, LinkedIn ...).
- Aquest tipus de serveis i eines haurien de ser oferts a tots els regidors i als principals càrrecs de l'ajuntament, permetent que cada un els desenvolupi segons els seus interessos i capacitats.
- És d'esperar un procés de retroalimentació positiva de la presència digital dels regidors que doni suport al progressiu desenvolupament d'una cultura digital entre els representants polítics (i doni suport d'aquesta manera, la construcció d'aquesta cultura a la resta de la institució). Aquesta presència activa digital afavorirà la transparència en la gestió i en l'agenda i la rendició de comptes, en produir una traça digital de tota l'activitat política i institucional fàcilment monitoritzable pel ciutadà.

## 2. COMUNICACIÓ LOCAL EFECTIVA

Davant el context que platejàvem a l'inici, sorgeix la necessitat de plantejar canvis en la praxi comunicativa tradicional. Per això, presentem quatre categories que representen noves formes més idònies, al nostre criteri, per transmetre el missatge a la societat:

### 2.1 NOVES NARRATIVES

Aquesta categoria contempla noves maneres d'explicar les coses, d'implicar la ciutadania, d'aconseguir visibilitat i difusió. Les tendències són:

**a) Aprofitar l'actualitat.**

Estar atent a l'actualitat és la millor manera de comunicar. Genera més difusió a la premsa i es potencien nous continguts. També permet ser proactiu i liderar la conversa, molt abans que l'oposició o la mateixa premsa. Si nosaltres creem la notícia, no la crearan altres.

**b) Creació de contingut de valor.**

Els nostres continguts no només seran informatius, sinó que oferiran punts de vista diferents, coses que la nostra ciutadania no coneix, els farem partícips. Una altra opció molt usual és que el mateix alcalde parli dels temes d'interès del municipi. També s'han d'aprofitar els continguts creats per altres i que puguin ajudar-nos a difondre la ciutat o el nostre treball, el que implica una construcció més horitzontal de la comunicació.

**c) Youtube.**

Atès que ja és el segon cercador del món, s'estan canviant la maneres de comprendre el coneixement i, en conseqüència, la política. Per això, és recomanable que els ajuntaments hi tinguin una presència activa.

**d) Infografies.**

La narrativa textual i numèrica necessita nous enfocaments interpretatius i les imatges juguen un paper essencial per transmetre dades. Aquestes infografies han de ser útils per ajudar a comprendre el missatge, sense aclaparar amb números i paraules.

**e) Gamificació.**

La *gamificació* en política fa servir mecanismes propis de jocs amb la finalitat de motivar i potenciar el compromís, la fidelització i l'atenció del ciutadà, fent-li més digerible el missatge que volem transmetre.

**f) Auditories.**

L'alcalde indica els projectes que s'han realitzat i les millores que ha experimentat la ciutat. És una manera excel·lent de mostrar (i recordar) els avenços realitzats. També es poden aprofitar aniversaris (100 dies d'alcaldia, meitat de legislatura, etc.).

**g) Projectes.**

Els projectes de la ciutat són la base per construir l'esperança de la ciutadania. És imprescindible mostrar-los a la ciutadania d'una forma interessant perquè comptin amb tota la informació i capacitat per participar i aportar idees.

**h) Projectes de futur.**

Explicar què volem per al futur permet crear la percepció que l'alcalde pensa a llarg termini. És una bona manera d'involucrar a la ciutadania, i reforçar les relacions, vincular-se amb associacions i *influencers* per preguntar què opinen.

## 2.2. NOVES RELACIONS

Aquesta categoria està dirigida a la recerca d'aliances, de relacions, de connexions, de visibilitat on i offline. Les tendències són:

**a) Diàleg.**

El diàleg i l'accessibilitat són elements claus per a una bona percepció de la institució. Això permet relacionar-se més amb ciutadans o potencials *influencers* que poden ajudar-te a comunicar les teves polítiques o a ajudar en una futura campanya. El diàleg ha de ser *on* i *offline*.



**b) Testimonis.**

Una altra forma captivadora de comunicar és mitjançant els testimonis, normalment en forma de vídeo de veïns comuns que ajuden a percebre el polític com més fort i amb més suport. També s'aconsegueix que la persona que apareix al vídeo el difongui als seus contactes en xarxes socials.

**c) Recerca de talents.**

En tota ciutat hi ha gent amb talent, que es posa molt contenta si la convidem a participar i formar part de la ciutat amb continguts. D'aquesta manera es permet generar material i al mateix temps tendir ponts i relacions.

**d) Crowdsourcing.**

És important prestar atenció a les diferents possibilitats d'establir relacions amb la ciutadania, involucrant-los en la generació de continguts, però també aconseguint difusió a través d'ells mateixos.

**e) Monitorització.**

És imprescindible conèixer que es diu de l'alcalde per poder millorar la comunicació. La comunicació directa, via missatges privats (o posteriorment en persona), és una prioritat per establir relacions.

**f) Creació d'activitats.**

El municipi pot crear activitats pròpies, que serveixin de punt de trobada i d'excusa per conèixer a determinats segments de població o associacions. L'alcalde pot anar a saludar-los i difondre la seva presència, *off* i *online*. Fonamental prioritzar paràmetres de microsegmentació al moment d'organitzar-los i enfocar el missatge a transmetre.

## 2.3. NOUS VALORS

Assistim a una societat més ètica, amb més valors i que li dóna importància a la transparència i a l'activitat exemplaritzant dels seus polítics, i que volen poder participar i ajudar els seus veïns. Per tant hem d'enfocar gran part de la nostra comunicació en aquesta lògica que abasta les següents tendències:

**a) Transparència.**

En aquesta nova societat, cal que l'exercici d'aquest poder estigui sotmès a un control democràtic real. Mostrar i comunicar bé les despeses, i publicitar tot el que es fa i les dades obtingudes es fa imprescindible.

**b) Participació ciutadana.**

La deliberació, la recerca d'idees i les enquestes ens serveixen per saber què vol la ciutadania, i saber amb qui relacionar-nos. Hem d'obrir les polítiques públiques, facilitant que el paper de la ciutadania sigui més actiu i guanyar en qualitat de vida de la comunitat.

**c) Voluntariat.**

El voluntariat ajuda a fer que la ciutadania se senti protagonista i implicada a la seva ciutat. L'alcalde pot saludar-los, anar a veure'ls o fins i tot ajudar en les seves tasques.

**d) Implicació.**

La ciutadania ha de tenir eines senzilles per poder manifestar-se sobre el que està passant als carrers, per queixar-se i per ajudar al seu ajuntament a millorar les coses.

**e) Personalització.**

L'ajuntament ha de proveir de serveis i d'informació adequada als seus ciutadans, no és el mateix un jove que una persona gran. Cal comunicar apel·lant directament a les seves necessitats. D'altra banda, és una excel·lent manera d'aconseguir dades, segmentar públic i enviar-li així informacions que li interessin especialment, ara o en una futura campanya electoral.

**f) *Crowdfunding*.**

El *crowdfunding*, una alternativa cada vegada més utilitzada en els ajuntaments, permet obtenir finançament per a determinats projectes per part de la mateixa ciutadania o d'empreses.

### 3. RELACIÓ AMB ELS MITJANS

#### 3.1. Periodistes

Es poden classificar en tres grans grups:

- **Funcionarials:** són aquells que es limiten a fer actes i rodes de premsa oficials, amb convocatòria als mitjans de comunicació, sense intenció d'anar més enllà, ni fer cridades a altres fonts per generar informacions amb valor afegit.
- **“Dóna’m alguna cosa”:** són aquells que pressionen les seves fonts perquè els hi passin alguna exclusiva. Estan a l’espera de que els polítics els hi donin alguna informació de valor, esperen “caritat”. Volen fugir de la simple roda de premsa i fer informació amb valor afegit.
- **“M’han explicat que”:** són aquells que criden a les seves fonts per acabar de confirmar una notícia que ja els hi ha arribat per altres vies, fruit d’una bona agenda de contactes. Pels polítics i els responsables de comunicació són els més perillosos, però a la vegada són els més bons i amb els qui millor relació s’ha de tenir.

Una regla d'or per a un responsable de comunicació hàbil i desacomplexat és conrear una bona relació amb periodistes, no tenir por, saber relacionar-se, estar obert a prendre cafès, despenjar les trucades, contestar missatges, parar-se per fer *off-the-record*. Mantenint les distàncies que calgui, però sense ser un mur infranquejable.

No obstant això, pot passar perfectament que, tot i tenir bona relació amb un periodista, aquest publiqui una informació que perjudica els interessos del govern o la institució, però cal ser conscients de que és la seva feina. Ell treballa per a un mitjà que ofereix notícies, no per al nostre gabinet de premsa. Però tenint bona relació permetrà almenys contactar directament per oferir la teva pròpia versió dels fets.

Algunes recomanacions:

- És de vital importància conèixer els mitjans que cobreixen les seves notícies.

- No desmereixi els petits mitjans, locals i de barri.
- Conegui l'estructura interna bàsica dels mitjans (qui és l'editor, el segon al comandament, etc.)
- Si un periodista contacta amb vostè per una història no la filtri a altres mitjans.
- Sigui just amb els mitjans. Si li va prometre certa informació en cert moment, compleixi.

### 3.2. Com comunicar

És molt important tenir clar com s'han de transmetre als mitjans de comunicació els diferents missatges relacionats amb l'activitat diària de l'ajuntament.

Hem d'assumir que el missatge original patirà mutacions al llarg del procés comunicatiu. A més intermediaris, més risc.

Un altre aspecte important és evitar saturar als mitjans: **Només un 21% de les notes de premsa rebudes per un mitjà arriben a ser publicades.** El possible interès s'ha de valorar en funció de criteris periodístics.

L'interès periodístic també juga un paper fonamental. Cal ser conscients que als periodistes se'ls guanya amb bona informació. És a dir, donaran importància a temes relacionats amb l'actualitat informativa o de debat públic, que siguin temes nous, que no s'hagin publicat i que siguin d'interès general al municipi.

#### 3.2.1. La nota de premsa

La nota de premsa s'elabora per consolidar una informació després d'una roda de premsa. Pot ser utilitzada per donar a conèixer un esdeveniment que afecta l'organització, sense necessitat de convocar una roda de premsa, o bé per donar resposta a una situació de crisi.

Els gabinets de premsa solen abusar d'aquest recurs i saturen els correus dels periodistes. L'única cosa que aconseguen és que els professionals deixin de prestar atenció als comunicats que poden ser realment importants. Hem d'evitar aquesta praxi. Enviem la nota de premsa per captar l'atenció del periodista i, per tant, del lector. No podem fer-li perdre el temps. Hem de fer-li saber si li interessa el comunicat d'un cop d'ull.

L'error més freqüent és intentar centrar la nota en una personalitat (un polític) i no en el que realment ocorre. El més recomanable és focalitzar-se en explicar el missatge que hem de donar. Hem de ser capaços de centrar el discurs al voltant de la idea que volem que es converteixi en titular. Si no fem nosaltres el treball de selecció i, contràriament, destaquem més d'una idea, serà el periodista qui esculli, segons el seu criteri, la idea principal.

Pel que fa a l'estructura de la nota de premsa, és recomanable seguir el model de la piràmide invertida: el més destacat al començament i la informació complementaria al final. D'aquesta manera evitem que es talli l'essencial. És fonamental incloure les 6W: què, qui, quan, com, on i per què.

L'estructura ha de permetre un accés ràpid a la informació fonamental:

- Titular (destacat tipogràficament), que resumeixi el contingut i s'ajusti als objectius de la comunicació. Com més periodístic sigui el titular més possibilitat hi ha de què la nota sigui publicada. El titular ha d'incitar a seguir llegint. Si es pot aplicar a qualsevol altra nota, no és vàlid. Recomanem que sigui una frase clara i concisa - subjecte + verb + predicat - . Hauria d'incloure informació (dada, fet, acció, iniciativa) i valoració.
- Subtítol, amb altres idees destacables.
- Entradeta (opcional), amb resum de les dades més significatives de la informació.

- 1r paràgraf: Ha de plantejar, d'una manera resumida, clara i impactant, la informació més important que es vol transmetre al periodista. Llegint-lo, el periodista decideix si la notícia és interessant o no.
- El text: Estil concís i clar, vocabulari ric i concret. (Breu: No passar els dos folis). Frases curtes i evitar en la mesura possible l'excés de subordinades. El to ha de ser positiu.

També és important afavorir i fer més clara i atractiva la lectura utilitzant recursos tipogràfics: negretes, subtítols, titolets, doble interlineat, marges amplis, paràgrafs curts o requadres.

La nota de premsa ha de seguir els següents criteris:

- **Rigurositat.** El rigor periodístic exigeix no excedir-se en adjectius qualificatius "altament significatiu", "extremadament útils". No incloure dades falses. La credibilitat està en joc.
- **Objectius.** Explicar què es pretén aconseguir amb les accions. Alinear amb la missió de l'organització.
- **Adaptació.** una nota ben redactada, i fins i tot adaptada a les particularitats de cada mitjà (nacional / local, general / especialitzat, ...), té més possibilitats de ser respectada pràcticament en la seva totalitat.
- **Singularitat.** Què té de singular o exclusiu? És únic? Què el fa diferent de la resta?
- **Independència.** Incloure alguna declaració d'algun expert independent reconegut en la matèria. Reforçar amb arguments científics, informes o estadístiques ajuda a oferir una imatge de credibilitat.
- **Personalització.** incloure testimonis o declaracions d'algun afectat que pugui donar-li valor afegit a la notícia demostrant el que s'explica.
- **Concreció.** Una notícia sol girar entorn a un sol fet. Tota informació irrellevant provocarà que el lector deixi de llegir el seu text.

- **Evitar tecnicismes.** A excepció de quan la seva notícia es dirigeix a un públic tècnic, eviti la introducció de paraules que un ciutadà mitjà no pugui comprendre.
- **Evitar incloure moltes xifres.** Les dades numèriques haurien de limitar-(tret que estigui informant sobre els resultats d'un estudi estadístic). El lector perd l'atenció si se li presenten xifres massa concretes o percentatges. Resumiu aquestes dades en paraules (per exemple: 105.893 = més de cent mil).

Finalment, pel que fa als tempos, és molt important valorar quan decidim llançar el missatge. Esperar, si podem, el moment idoni. També s'ha d'evitar enviar notes de premsa cada vegada que l'organització fa alguna cosa. Caldria aprofitar els moments en què l'agenda mediàtica no està molt plena.

L'enviament:

- Seleccionar els mitjans, la secció, el periodista concret ...
- Personalitzar en el possible el missatge.
- Text dins el e-mail i adjunt.
- Incloure titular en l'assumpte.
- Identificar a què periodista o secció es vol enviar.
- Enviar amb còpia oculta als destinataris.

### 3.2.2. Comparèixer davant els mitjans

#### 3.2.2.1. Entrevista

A l'hora de realitzar una entrevista, el primer que cal fer és esbrinar tot el que es pugui sobre el medi, el programa o la secció, l'audiència previsible i el periodista que realitzarà l'entrevista. Un cop fet això, s'ha d'establir la finalitat estratègica de la intervenció. Identificar el missatge o missatges a transmetre.

El missatge s'ha de regir per les següents pautes:

- ha de ser breu, contundent i senzill.
- és important que sigui coherent i susceptible de ser demostrat.
- ha de tenir la capacitat perquè el públic ho assumeixi com a propi.
- ha d'estar vinculat a l'actualitat i que desperti l'interès de la majoria.

Prèviament, s'han de preparar i assajar totes les preguntes, especialment aquelles que puguin ser més delicades o compromeses. Això denota capacitat d'anticipació al que podria ser un problema futur.

Pel que fa a l'expressió oral, s'ha de garantir que es capta l'atenció i la perdurabilitat del missatge. Per això, destaquem les següents claus:

- Prosòdia adequada.
- Claredat (sense argot tècnic).
- To general positiu i constructiu (també enèrgic si es requereix).
- Parlar a poc a poc.
- Evitar èmfasi excessius (limitar excés d'adjectius).
- Demostrar domini del tema però no excedir-se en xifres i informació excessiva que desviï el missatge central.

### **3.2.2.2. Trucada telefònica**

Quan algun periodista truca per preguntar per algun tema en concret, és important anotar les preguntes, el nom del periodista, el tema i contestar que el trucarà més tard. D'aquesta manera, es disposa del temps suficient i necessari per pensar les respostes adequades. És important recordar que sempre hi ha d'haver un missatge, una idea



central amb la qual vol que es quedi el periodista. Mai respondrem immediatament, ens prendrem el nostre temps.

### **3.2.2.3. Televisió**

Donat que la televisió està molt condicionada pel factor temps, segurament no s'emetrà la intervenció íntegrament. Fàcilment serà un tall de so i imatge que s'utilitzarà en una informació més àmplia. Això exigeix que es redueixi al màxim el missatge i exposar-lo d'una manera clara i concisa.

Cal prendre temps per assegurar-se que la nostra imatge és la correcta (pentinat, corbata, mocador, etc.). Per raons tècniques, s'han d'evitar camises i americanes negres, blanques o jaspiades (ratlles petites). Evitar portar també roba massa cridanera i si la roba es confon amb el fons, buscar algun cartell o fons que trenqui amb aquesta situació.

Pel que fa a la comunicació no verbal, s'ha d'evitar tocar-se la cara, la boca o el nas, eixugar-nos la suor, guardar les mans a les butxaques, cordar i descordar una jaqueta o jugar amb un bolígraf. A més de distreure l'espectador podem transmetre una percepció negativa: nervis, inseguretat o falta de sinceritat.

### **3.2.2.4. Ràdio**

La majoria d'entrevistes per la ràdio es realitzen per telèfon. Es recomana posar-se dret si es pot, això ens mantindrà més alerta i alliberarà les seves mans perquè puguem gesticular. Fins i tot per telèfon, gesticular fa una gran diferència en la seva veu i l'energia en respondre. En ràdio es necessita molta més energia que a la televisió.

És molt important interactuar amb els oients. Ha de tocar la seva imaginació, han de formar-se una idea del que parla, una idea visual. Portem sempre un quadern, agafem notes de punts possibles per discutir després.

### **3.2.3. Comunicació no verbal**

És evident que el cos té el seu propi llenguatge. En una conversa el 65% de la comunicació es produeix de forma no verbal, les paraules són el 35% restant. Per aquest motiu, és vital prestar atenció a l'expressió fàcil per l'eficiència de la comunicació política. La mirada, el somriure i el pèl són els trets que més comuniquen.

L'entorn, el decorat, els elements d'ambient o el vestuari transmeten valors connotatius com el realç o minimització dels personatges, la identificació de protagonistes amb determinats col·lectius o situacions, el seu nivell o estatus, etc. i contribueix a situar el context comunicatiu.

## 5.2. NOVES TENDÈNCIES EN COMUNICACIÓ DIGITAL

Com hem avançat al manual de bones pràctiques, és evident que institucions com els ajuntaments necessiten adaptar-se als canvis tecnològics que es produeixen. **Les dinàmiques digitals són les que imperen en la praxi política contemporània.** Avui dia la via més eficaç per arribar a la ciutadania pot ser mitjançant una publicació a una xarxa social.

75

L'explicació és senzilla. La ciutadania reclama naturalitat, humanització, espontaneïtat. Crida l'atenció allò nou. Per això, resulta molt positiva la presència dels ajuntaments a les xarxes, ja que la ciutadania ho percep com un canvi positiu. Entén que la institució es preocupa per estar més a prop dels seus ciutadans i que s'esforça per aconseguir-ho. D'altra banda, la ciutadania està pendent dels dispositius mòbils a l'hora d'informar-se i és, a través d'aquests, que les institucions han de transmetre els seus missatges. Òbviament, això no treu que s'hagin d'abandonar les dinàmiques de comunicació tradicional, però sí que s'han de destinar recursos – temps, recursos humans, suports tecnològics, etc.- per comunicar a les xarxes socials.

És fonamental que les xarxes socials, d'estar actives, estiguin ben gestionades i amb una línia comunicativa clara, ja que del contrari es transmet una imatge negativa de la institució. És vital que es pensi molt bé amb l'estratègia comunicativa que es vol seguir, que es tingui molt clar el missatge que es vol transmetre i que sigui homogeni a tota la institució.

En aquest document plantejem les principals tendències de comunicació digital que existeixen actualment i que es poden aplicar al context local. També oferim una sèrie de pautes per fer-ne un bon ús i una bona gestió.

## 1. Facebook Live



El Facebook Live és el **servei de *live streaming*** de Facebook, és a dir, de retransmissió de vídeo en directe des de qualsevol pàgina de Facebook.

Aquesta eina s'ha estès arreu del món gràcies a la seva fàcil utilització. A hores d'ara podem dir que el vídeo ja guanya protagonisme a les fotografies. Els motius d'això són varis. Primer de tot, **el vídeo en directe augmenta considerablement l'engagement amb els seguidors. Això permet captar noves audiències.** Facebook Live permet que els teus seguidors puguin veure't en directe i interactuar amb tu, però també permet que nous públics et descobreixin.

La connexió immediata i en directe permet connectar-te amb els que més s'interessen per tu. **Els teus seguidors poden rebre notificacions quan comencis una retransmissió en viu** i així podran sintonitzar el seu dispositiu en el moment adequat.

La retransmissió del missatge a través de Facebook Live genera més expectació que mitjançant altres vies. Et permet explicar la teva història a la teva manera. Amb eines creatives, com els filtres, és fàcil expressar-se de manera que puguis delectar als teus seguidors i fer l'emissió més entretinguda.

Una possibilitat que ens ofereix el suport de Facebook Live **és limitar el vídeo a un grup determinat de persones**, afavorint així la privacitat del contingut.

També hi ha la possibilitat **que els vídeos quedin guardats en el perfil de qui els emet** i així evitar perdre'ls perquè nous usuaris i els que s'hagin perdut el *streaming* tinguin accés posteriorment.

Alguns **consells útils per millorar les retransmissions** a Facebook Live:

- **La prèvia.**

Si es tracta d'una transmissió programada (un esdeveniment, conferència, etc.), es suggereix anunciar la data i hora aproximada amb antelació. Millor encara si s'aprofiten totes les xarxes socials (*crossmedia*) per multiplicar l'abast.

- **La qualitat de la connexió.**

Abans de començar la transmissió, cal assegurar la qualitat de la connexió Wi-Fi o 4G per evitar talls o la baixa qualitat del vídeo, així com els problemes d'àudio que poden sorgir.

- **La il·luminació.**

L'ideal és que la font de llum estigui sobre el subjecte o objecte a gravar, no darrere de la càmera perquè pot crear una ombra o l'efecte contrallum.

- **La descripció.**

Abans d'iniciar la transmissió, hem de triar un títol atractiu, un títol «ganxo». Serà millor si és capaç d'anticipar i descriure el contingut del vídeo, si introdueix algunes mencions o un hashtag, si es formula en forma de pregunta.

- **La interacció.**

Durant el vídeo alguns seguidors comentaran i faran preguntes. Es suggereix, en la mesura del possible, seguir i entrar en la conversa: fer *like* als comentaris, saludar (pel seu nom i ciutat / país, si ho esmenten), respondre les preguntes, etc. La interacció en viu augmentarà l'*engagement* i posicionarà millor la publicació en l'algoritme de Facebook.

- **Les notificacions.**

Encara no per fer en totes les transmissions, es pot convidar els espectadors a fer clic al botó «seguir» que apareix sota dels comentaris per així poder augmentar la quantitat de fans de la pàgina.

- **La durada.**

Es recomana que la transmissió en directe no sigui ni molt curta, ni molt llarga. Com més llarg sigui el vídeo, més gran serà la probabilitat que la gent el descobreixi, el miri i el comparteixi, i així poder augmentar l'abast. Però si la peça és massa llarga (el límit són 90 minuts) pot disminuir l'interès dels nostres seguidors.

- **La freqüència.**

En la mateixa línia amb l'anterior, cal trobar un equilibri per la quantitat de vídeos en directe. El desafiament és trobar una freqüència ideal que permeti mantenir un alt interès del públic, experimentar amb diferents tipus de transmissions que no cansi als nostres fans i descobrir quin contingut és el que millor funciona.

- **El tancament.**

Es suggereix donar per acabat el vídeo amb una frase de tancament com «gràcies per haver-nos seguit» o anunciant la propera transmissió (en cas que aquesta sigui programada).

- **El contingut.**

Intenta experimentar amb diferents tipus de transmissions i continguts. Evita la monotonia; innova, sorprèn el teu públic amb continguts nous.

## 2. Instagram Stories



La xarxa social Instagram ja supera els 400 milions d'usuaris des del seu llançament. A l'agost del 2016, Instagram introduí una nova funció capaç de generar **contingut efímer**, coneguda amb el nom d'*Instagram Stories*.

79

Aquesta eina, integrada dins la mateixa aplicació d'Instagram, **permet pujar fotografies i vídeos a la xarxa amb la característica que només duren 24 hores**. Després, automàticament s'eliminen.

Els continguts de l'Instagram Stories apareixen a la part superior de la pantalla en forma de cercle amb la fotografia de perfil. A més, pots veure el nombre total d'usuaris que han vist la teva publicació, inclosos els seus noms de perfil.

A continuació, **expliquem breument el seu funcionament i proposem algunes claus per treure'n el màxim rendiment**.

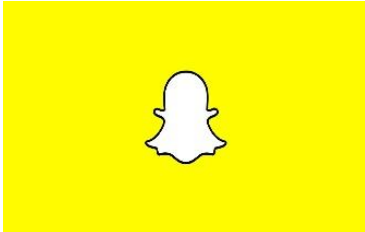
Per fer una fotografia o un vídeo, primer de tot cal pressionar a la part superior on hi ha el signe + . Es poden publicar fotos o vídeos en el moment només lliscant la pantalla cap a la dreta. D'aquesta manera s'activa automàticament la càmera del dispositiu. **Tal com succeeix a l'Snapchat, si es fa un sol clic al botó circular es pren una imatge i si es manté pressionat, es grava un vídeo**. Per desactivar el so, només cal pressionar a la imatge de la campana. D'altra banda, l'Instagram Stories permet publicar material de la galeria, que s'hagi gravat en les últimes 24 hores. Per fer-ho és necessari desplaçar la pantalla cap avall.

Un cop tenim la fotografia **la podem modificar amb diferents filtres**, lliscant el dit de dreta a esquerra. També podem dibuixar amb els marcadors. Hi ha dos traços diferents i diversos colors per triar. També és possible escriure text directament sobre la imatge i canviar el color de la lletra. Per **afegir emoticones** cal activar l'opció del teclat i pressionar sobre la imatge que es vulgui afegir. Amb el dit, podem desplaçar l'emoticona

per tota la pantalla i afegir-la allà on desitgem. Un cop feta la publicació, s'ha de pressionar en els tres punts que figuren al peu del text a la dreta. Allà es desplegarà un menú amb diferents opcions. **Una d'elles és *Configuració de la història*. Cal pressionar sobre aquesta alternativa i triar qui podrà tenir accés a aquesta història.** Si es vol publicar la història en el mur principal d'Instagram, només cal pressionar en els tres punts esmentats anteriorment i optar per *Compartir com a publicació*.



### 3. Snapchat



La comunicació ha de tenir per objectiu arribar a la major part de la ciutadania possible. **Amb el sorgiment de la xarxa social Snapchat, s'obre una porta a una nova manera de comunicar.** Cada vegada la comunicació és més visual i està guanyant rellevància el directe (o contingut enregistrat en viu, encara que es vegi després), que crea la percepció de proximitat i de veracitat. Snapchat és una excel·lent eina per aconseguir-ho.

**Snapchat és la millor opció per dirigir-se a un públic diferent: el sector poblacional més jove.** La gran majoria dels seus usuaris ni tan sols té edat per votar. Però aquest és el tema: podem arribar a un públic al qual ningú arriba i fer-ho a través dels seus dispositius mòbils i en el seu propi llenguatge. No n'hi ha prou amb estar. Com en qualsevol xarxa social, cal entendre l'esperit de la pròpia xarxa i adaptar els continguts a les seves dinàmiques i al seu públic objectiu.

El que triomfa és allò divertit, però també allò curiós i anecdòtic, el que no surt als mitjans ni a la resta de xarxes socials. Si alimentem la curiositat dels nostres seguidors, n'aconsegurem més.

**La humanització és important.** Hem de mostrar com és el dia a dia de la institució, com són els representants i els treballadors, les activitats que organitzen, etc. En definitiva, transmetre l'esperit del municipi a través d'imatges i vídeos.

A continuació, **mostrem les passes bàsiques per gestionar un compte de Snapchat.**

- Un cop hem descarregat l'aplicació, ens apareixeran dues opcions: Iniciar Sessió o **Registrar**. Si no es disposa de compte, s'ha de fer clic a registrar i seguir les passes que se'ns indiquen.

- Un cop dins el nostre perfil, **hem de clicar a la icona del fantasma i ens apareixerà l'opció de configuració del perfil.**
- Per **agregar nous usuaris** al nostre perfil es pot fer de diferents maneres:
  - **Per nom d'usuari.** Has d'escriure el seu nom i apareixerà l'opció per agregar-lo.
  - **Des de la llista de contactes** del teu telèfon. Són els números que tenim guardats al telèfon.
  - **Mitjançant un codi.** Cada usuari de Snapchat disposa d'un codi de barres propi. S'ha de fer una fotografia al codi de l'usuari que es vulgui afegir.
  - **Per geolocalització.** Aquesta funció permet agregar usuaris que es trobin a prop de nosaltres. Per fer-ho és necessari tenir oberta l'opció de "Agregar amics propers".
- Per **pujar fotografies** cal seguir les següents indicacions:
  - Obrir l'aplicació.
  - Clicar sobre la icona de la càmera per determinar si vols fer la foto amb la càmera posterior o la frontal.
  - Clicar el botó central de la part inferior que té forma circular.
  - Tocar la icona de fletxa que està en la part inferior del costat dret.
  - Seleccionar a les persones que volem que vegin la nostra foto.
- Per **pujar vídeos** solament cal deixar pressionat el botó central de la part inferior que té forma circular fins que hàgim acabat de gravar, ja que si es lleva el dit, l'aplicació deixarà de gravar.
- Les fotos i vídeos en Snapchat es poden **editar** de diferents formes, ja sigui amb filtres, aplicant *stickers* i emojis, escrivint textos o dibuixant sobre elles.
  - Per aplica **filtres**, cal lliscar el dit cap a la dreta o esquerra fins que aparegui el filtre que desitgem.
  - Per afegir **icones** o emojis a la nostra fotografia, hem de fer clic a la icona en forma de post-it que es troba a la part superior. Un cop seleccionat el

*sticker* o emoji que desitgem, el podem moure amb el dit per tota la pantalla. Per engrandir-ho cal separar els dits en moviment de zoom.

- Si volem **escriure** sobre la imatge, hem de clicar la icona en forma de T en la cantonada de la part superior.
  - També podem **dibuixar** sobre la imatge, clicant la icona del llapis. Seleccionem el color que desitgem en la paleta de colors que apareixerà en la part superior del costat dret i podem començar a dibuixar el que vulguem amb el dit.
- A l'hora de pujar les fotos o vídeos presos, Snapchat ens presenta l'opció de **seleccionar els usuaris** que volem que rebin el contingut. Tenim l'opció de pujar-lo a la nostra *Història*, que vol dir que tots els nostres amics poden veure-ho o enviar-ho per privat, que seria seleccionar solament a aquesta persona o persones que volem que el vegin.
  - Una altra funció que Snapchat ofereix és que podem **enviar missatges** als nostres amics. Per fer-ho s'ha de lliscar el dit cap a l'esquerra.

## 4. Twitter: guia ràpida per millorar-ne el seu ús



Twitter és una xarxa social que neix l'any 2006 com un servei de *microblogging*. Aquesta plataforma permet publicar missatges – tuits - amb la condició que la seva longitud no pot superar els 140 caràcters.

**El tuit perfecte és aquell que té més possibilitats de ser llegit i compartit.**

A continuació, exposem una sèrie de **pautes per la bona utilització de Twitter:**

- **Optimitzar la biografia.** És recomanable que el nom de perfil sigui fàcil de recordar.
- **Menys de 100 caràcters.** Si escrivim menys de 100 caràcters, tenim més possibilitats que altres usuaris ens facin RT incloent més informació o modificant el contingut.
  - o Algunes abreviacions:
    - DM (Missatge directe)
    - RT (retuit)
    - +1 (m'agrada)
    - CC (en còpia)
    - TT (trending topic)
- Proporcionar als seguidors **contingut útil, interessant i que es pugui retuitejar.**
- Utilitzar **tuits "fixats"**.
- Utilitza **hashtags relacionats.**
- Cuida l'**ortografia**. És recomanable no repetir paraules i aprofitar bé l'espai.
- S'han d'utilitzar els signes de puntuació adequats.
- **Citar sempre la font.** A més, mencionar permet que s'augmentin les probabilitats de ser compartit.

- **Incloure imatges i símbols.** Els tuits amb imatges són més compartits. Es poden agregar símbols i emojis (línies, fletxes, etc.)
- **No abusar de les mencions a altres usuaris.** Però menciona, fer partícips a altres usuaris de la teva pròpia comunicació. Això ajuda que el contingut sigui compartit, que generi interès i que doni la percepció de proximitat i compromís.
- **Incloure sempre un link.** Augmenta tres vegades les possibilitats de ser retuitejat.
- **Utilitzar el “tu”** en comptes del “jo”. Les terceres persones despersonalitzen el discurs i introdueixen a la resta. Els egos fomentats a Twitter no són la millor fórmula per generar interacció.
- **Utilitza eines.** La ciència també ajuda. Mitjançant combinacions i algoritmes es pot comprovar quin missatge serà més compartit i arribarà a més gent. La interacció mitjançant la formulació de preguntes és clau.
- **S’ha d’estar preparat per generar *engagement*** i aconseguir nous seguidors. En el cas dels ajuntaments, és recomanable fer tuits sobre coses importants del municipi, seguir a llocs reconeguts del municipi, ja siguin entitats, negocis, etc. i interactuar amb els usuaris i ciutadans del poble.

#### 5 estratègies per fer RT:

- **Fes RT a les opinions positives.** Si algun usuari parla bé de tu, un rt compleix una doble funció: permet que els teus seguidors sàpiguen que aprecies el comentari i que t’ha interessat compartir-lo amb un públic més ampli.
- **Comparteix** entrevistes, notícies, continguts que parlin de tu.
- **Difondre coneixements.** Els RT que facis han d’aportar valor als teus seguidors. Han de ser continguts influents que saps que al públic que et segueix els hi pot interessar.
- **Perfils complementaris.** Hi ha mitjans de comunicació, per exemple, que no en tenen prou amb un perfil de Twitter. En tenen diversos en funció dels productes

del mateix mitjà. En mencionar-los es pot augmentar la possibilitat que et mencionin a tu i així augmentar la teva audiència.

- **Afegir comentaris.** Quan fas un RT, Twitter et permet compartir íntegrament el comentari i afegir-li 140 caràcters més.

Eines per a la **segmentació** a Twitter:

Tradicionalment, els mitjans de comunicació segmentaven les seves audiències segons variables geogràfiques. **El context actual, dominat per noves dinàmiques digitals, ens proporciona eines que ens ofereixen dades sociodemogràfiques com el sexe, l'edat o la professió d'un usuari.** També podem conèixer quina informació cerca, que li agrada, de quins llocs ve, a qui segueix i amb qui es relaciona a la xarxa.

L'avantatge de segmentar és poder **centrar-te en un grup d'usuaris que es diferencia de la resta per compartir interessos o característiques similars.** Mitjançant aquesta pràctica, es podran generar continguts personalitzats a cada segment de població i la comunicació en general resultarà més efectiva.

**Twitter permet segmentar l'escolta a través de les llistes.** Mitjançant aquestes llistes podrem ordenar les nostres relacions a Twitter. Així obtindrem un **timeline per cada un dels segments que hàgim identificat i que ens interressi.** Clicant sobre la imatge de perfil, apareix una opció anomenada "Llistes". Si cliquem a sobre, se'ns obre una finestra on podrem guardar totes les llistes, agregar o esborrar usuaris i crear-ne de noves. D'aquesta manera serà més senzill localitzar als usuaris d'un segment determinat a l'hora d'iniciar accions específiques.

D'altra banda, Twitter permet **segmentar els missatges.** Se'ns ofereix la possibilitat d'etiquetar a 10 usuaris a una fotografia sense superar els 140 caràcters. Quan pengem una fotografia, al costat dret veurem que ens apareix la pregunta "Qui apareix en aquesta fotografia?". Si cliquem a sobre, podrem seleccionar els noms dels usuaris que nosaltres vulguem.

**Una altra eina que s'utilitza per segmentar és el Twitter Ads.** Mitjançant aquesta plataforma **podrem aconseguir nous seguidors, arribar a més persones i generar més converses, recopilar informació sobre persones que puguin ser de l'interès de la comunitat, entre altres.** En definitiva, serveix per fer créixer els nostres comptes ràpidament, en el segment específic que haguem definit en l'estratègia.

## 5. Whatsapp



La xarxa social de Whatsapp no només es fa servir per ús personal, sinó que cada cop és més comú que sigui utilitzada per fins institucionals o polítics. A continuació, **exposem algunes tendències:**

### - **Organització en grups**

WhatsApp possibilita la creació de grups orientats a l'acció, així com grups temàtics, territorials i operacionals entre els activistes. Facilita enormement l'organització interna dels partits. Es tracta de comunicació en directe i plantejament d'accions en temps real, que es poden discutir ràpidament encara que entre els usuaris, estiguin allà on estiguin. Des d'idear una acció en concret a compartir una notícia, discutir-la i prendre una decisió.

### - **Nous lideratges**

En aquests grups d'activistes sorgeixen nous lideratges en funció de la seva capacitat de crear opinió i aportar bones idees i en funció del temps que dediquin a la campanya. Afloren líders i ho fan pel seu talent, no pel seu càrrec. Líders naturals, espontanis, amb el degut reconeixement i acceptació del grup.

### - **Dinamisme**

La resposta ràpida a situacions inesperades (notícies imprevistes, atacs d'oponents, oportunitats en agenda) és clau. La rapidesa és un factor competitiu en l'ecosistema digital i en la creació de l'agenda pública. WhatsApp permet establir protocols d'actuació, coordinar respostes i mobilitzar recursos humans i tècnics en el temps adequat i de la forma més eficaç.



- **Crowdsourcing**

WhatsApp suposa un nou espai d'interacció on poden sorgir nous continguts i idees. S'incorporen noves veus, noves ments i possibles talents. Es tracta d'apostar pel *crowdsourcing*, demanant la col·laboració de militants i simpatitzants.

El compte de WhatsApp d'Esquerra Republicana de Catalunya (ERC), per exemple, demanava als activistes que comparteixin fotos, vídeos o fins i tot gravacions dels actes i discursos de campanya. Però, a més de reporters, els militants són potencials creadors de continguts originals, divertits, virals. Els partits, dins i fora de WhatsApp, han d'incentivar la creativitat dels seus seguidors.

- **Nou llenguatge**

Text, imatges, vídeos, emoticones. La creativitat en el llenguatge es fa molt superior gràcies a la possibilitat de combinar paraules, emoticones i recursos. El llenguatge visual està colonitzant la conversa digital. WhatsApp és també un excel·lent mitjà per a la difusió d'imatges, infografies i, sobretot, memes. Els memes s'han tornat una eina essencial en campanyes negatives, mostrant-nos que la sàtira visual s'ha desplaçat a la crítica argumental. Els memes solen tornar-se virals, aconseguint, així, encobrir als que comencen la cadena.

Aquest nou llenguatge audiovisual, que connecta amb el llenguatge al qual estan acostumades les noves generacions, inclou també vídeos. El millor serà que els vídeos siguin breus, lleugers i, en la mesura del possible, divertits.

- **Contacte directe**

Per establir un contacte directe amb la ciutadania, WhatsApp ja és més efectiu que les xarxes socials i el mail i també, probablement, més efectiu que la comunicació telefònica tradicional. Els telèfons intel·ligents ja són com una prolongació del nostre propi cos.

És que WhatsApp s'ha tornat el mitjà de comunicació permanent; el fem servir per parlar amb familiars, amics, companys, etc. Serà, doncs, la millor forma perquè els polítics s'acostin i recuperin la connexió amb la gent.

En les administracions petites això es torna una mica més senzill. Per exemple, l'alcalde de Hinojos (Huelva) es comunica per WhatsApp amb els seus veïns. Ja són vuit els grups administrats pel regidor andalús i més de 400 persones (el 10% de la població total) les que s'informen i dialoguen dia a dia.

## 6. Telegram



L'aplicació Telegram neix a l'any 2013 i es tracta d'un servei de missatgeria multi plataforma - telèfon i ordinador- per enviar i rebre missatges de text, documents o contingut multimèdia. Però, **no és només un sistema de comunicació bidireccional, sinó que també ofereix la possibilitat de crear canals de comunicació unidireccional.**

91

A simple vista pot semblar un servei gairebé igual al que ofereix Whatsapp, però la principal diferència radica en la **seguretat i la privacitat** que ofereix el Telegram.

Guia ràpida d'utilització de Telegram:

1. Un cop descarregada l'aplicació, apareixerà una finestra on haurem d'introduir el **número de telèfon**. És necessari posar-lo per tal de verificar el compte. Ens arribarà un SMS amb un codi i l'hem d'escriure quan l'aplicació ho sol·liciti.
2. Un cop validat el compte, apareixerà una pantalla on es demana **accés als contactes del telèfon**. Li hem de dir *OK*.
3. Tenim 3 finestres: **Xats, Ajustos i Contactes**. També tenim l'opció d'iniciar un nou xat mitjançant la icona del llapis.
4. Si fem clic sobre **la icona del llapis**, podrem iniciar una nova conversa, enviar un missatge a tots els nostres contactes, crear un xat secret o un nou grup.
5. Per interactuar amb qualsevol dels nostres contactes, farem clic sobre el seu nom. Els contactes s'ordenen per ordre alfabètic.
6. Si fem clic a la finestra d'**Ajustos**, podrem canviar el nom de perfil, la imatge, configurar les notificacions i bloquejar contactes.

## 7. E-mail Màrqueting

L'e-mail avui dia és, juntament amb el dispositiu mòbil, **l'eina de comunicació més universal**. El seu èxit rau en què és una plataforma enorme, descentralitzada, interoperable i oberta. Ens ofereix múltiples possibilitats, ja que està en constant evolució i està perfectament adaptada al mòbil.

L'estratègia d'e-mailing serveix com a **eina de recruitment i de comunicació senzilla i freqüent amb els ciutadans registrats en la plataforma d'enviament**. Permet estar en contacte amb els ciutadans i difondre les principals notícies del territori. L'objectiu principal de l'e-mail màrqueting radica en generar converses. **La mobilització, la motivació, la identificació directa amb l'usuari i, sobretot, la generació contínua d'interès** afavoreixen la relació entre la institució i la ciutadania.

En general, els textos dels mails són molt **senzills, amb llenguatge molt clar**, expressats amb frases breus i concretes. Aquesta senzillesa significa que hi ha una intenció d'apropament a l'usuari, hi ha confiança en el tracte. Cada frase té entitat de paràgraf i el conjunt del mail expressa únicament una idea. Mai es barregen dos missatges en un e-mail.

Els e-mailings aconseguen **un nivell de personalització bastant acceptable**. Són instruments de persuasió en si mateixos perquè l'usuari està exposat a ells voluntàriament, per la qual cosa la predisposició a actuar segons el que li demanin, és major.

Per la seva periodicitat, des del primer e-mail, s'estableixen progressivament **forts vincles emocionals amb el receptor**.

L'e-mail ofereix moltes possibilitats, que articulades correctament en el temps i vehiculades per usuaris influents en cada campanya, poden perllongar les converses, el temps que l'organització política desitgi.

A continuació exposem algunes claus per la utilització de l'e-mailing.

- **La importància de les dades.**

És recomanable que a la web de l'Ajuntament hi hagi un suport amb un formulari, on qualsevol usuari es pugui subscriure a aquest servei de mails. Hauria de tractar-se d'un quadre visible a la *home page*.

El mètode de subscripció ideal és el de *double opt-in*, mitjançant el qual els usuaris omplen un qüestionari breu i immediatament reben un correu de confirmació. Amb això, ens evitem els correus falsos i ens assegurem que els qui completen el formulari volen seguir-nos.

- **La importància de les llistes i el tractament de les bases de dades.**

És molt recomanable segmentar els usuaris per diferents variables, com per exemple, l'edat. D'aquesta manera es poden crear llistes i adaptar el contingut als diferents sectors poblacionals. El contingut que no és genèric per tots els habitants del municipi només s'ha d'enviar a aquell sector poblacional que en pugui resultar partícip. Això afavoreix la personalització dels continguts i que l'usuari percebi que rep informació útil segons el seu perfil.

- **Forma i disseny.**

L'e-mail ha de tenir un disseny senzill, clar i sobri. També és important que es pugui adaptar a tots els dispositius i suports: mòbils, tablettes, ordinadors, etc. D'altra banda, s'ha de trobar l'equilibri entre fotografies i text. Es poden penjar enllaços per donar més informació.

- **Assumpte.**

L'assumpte és el primer que veu l'usuari. Per això, l'elecció d'un bon titular és fonamental. L'assumpte de l'e-mail determinant que els usuaris l'obren o no. Ha de ser curt, directe, descriptiu, específic i original. Però fonamentalment ha de ser capaç de cridar l'atenció i de motivar al destinatari a la lectura del correu.

- Personalització. Es poden incloure els noms dels destinataris per donar la sensació de comunicació més directa i personal.
- Longitud. És recomanable que tingui entre 40 i 50 caràcters. No ha de ser un resum de l'e-mail, simplement una frase directa i concisa.
- Preguntes o exclamacions. Incloure una pregunta pot ser una bona manera de crear expectatives i despertar curiositat al lector.
- Canvi constant. No s'ha de caure en la rutina d'utilitzar sempre els mateixos assumptes. Això desmotiva l'atenció del lector i és més fàcil que descartin obrir l'e-mail.

#### - Remitent

Els mails sempre han d'estar firmats. Això aporta credibilitat al missatge i a l'estratègia d'e-mailing. La firma i el remitent han de variar en funció del contingut del correu.

#### - Contingut

Un cop s'ha obert el correu, les primeres paraules són les que capten l'interès (o no) del destinatari. Per això, és recomanable que la informació més important es situï a la part superior de l'e-mail.

Els correus han d'estar escrits amb un llenguatge senzill i intel·ligible, han de ser breus i directes. Es recomana l'ús de paràgrafs curts formats per frases simples. Si el mail tracta temes tècnics i complexos, és recomanable incloure enllaços per ampliar la informació i no desmotivar al lector.

El contingut del correu no ha de ser purament informatiu ni publicitari. Ha d'incloure una crida a la participació i ha de promoure mitjans i eines per començar una conversa. Hi ha diverses estratègies per fer-ho:

- *Call to action*. És una estratègia d'e-mailing que promou la participació dels lectors. Pot anar des de "*fes clic a la nostra web*" a accions més importants o originals. Entre les accions més comunes, destaquen:
  - Fer donacions.

- Sumar-te a alguna campanya específica.
- Consum de continguts com vídeos o articles d'interès.
- Difusió a les xarxes socials.
- Participar en enquestes.

En definitiva, es tracta d'involucrar al lector i de fer quelcom que ens diferenciï dels correus publicitaris. D'alguna manera, l'estratègia d'e-mailing ha d'oferir un favor afegir a l'usuari perquè vulgui continuar rebent informació.

- **La resposta.**

És important fomentar la bidireccionalitat i la comunicació directa entre els ciutadans. És recomanable demanar opinions, convidar a participar i escriure i mostrar-se disponible per resoldre qualsevol qüestió.

## 5.3. LA COMUNICACIÓ DE CRISI

Aquest document té per objectiu definir una estratègia comunicativa davant situacions de crisi o circumstàncies desfavorables que poden ocórrer, ja sigui al context del municipi o del mateix ajuntament. L'excepcionalitat d'aquestes situacions posarà a prova l'organització, la comunicació i l'actuació de l'administració pública i dels seus càrrecs responsables. Per això proposem alguns punts clau per gestionar situacions d'aquest tarannà.

Cal ser conscients que mai s'està preparat per a una situació de crisi, l'excepcionalitat no es pot planificar, ni òbviament controlar. Només podem preparar-nos per intentar prevenir-la -treballant amb dades, possibles escenaris i hipòtesis-, o bé per respondre i actuar-hi adequadament. El gran valor de l'estratègia i del coneixement de les comunicacions de crisi rau en saber què fer, com, quan i qui, just quan l'impacte emocional, l'estrès o el col·lapse impedeixen tenir la tranquil·litat, el temps o l'ordre necessaris en condicions normals. Les crisis són un factor determinant en la construcció de la narrativa dels polítics. Aquestes poden contribuir a perfilar el caràcter i la imatge que es vol projectar.

### 1. LA IMPORTÀNCIA DE LA COMUNICACIÓ EN UNA CRISI

Sovint es tendeix a pensar que una situació de crisi és una oportunitat per mostrar la bona gestió de l'equip de govern i la seva capacitat de reacció. Efectivament, ho és. Durant aquest període s'escenifica el veritable potencial de la institució, la capacitat de gestió dels recursos públics i del lideratge polític. Però precisament per això s'ha d'estar molt ben preparat. Contràriament, una crisi mal gestionada pot destruir un govern, la seva imatge i la seva credibilitat. Els desastres deixen a la vista les carències que té una determinada administració. Per això, una crisi situa la comunicació com un factor clau i estratègic a l'hora de revertir aquesta situació. S'han de potenciar les fortaleeses i s'ha d'evitar que la confiança en el govern es vegi afectada.



Tots els principis que componen la comunicació de crisi - la definició d'una autoritat visible, la ràpida presa de decisions, els elements escenogràfics, la creació de continguts, l'argumentari, etc.-, han de gestionar-se al mil·límetre. A més, s'ha de tenir en compte la possibilitat de soroll mediàtic i combatre-la amb missatges clars, coherents i concentrats en un temps determinat.

En *Comunicació de Crisi* és important prendre la iniciativa, mostrar compromís i gestionar bé les emocions - tant les nostres com les dels ciutadans-. Cal tenir present que és més important la sensació de control que el control real.

Preparar el terreny d'una possible crisi és primordial, demostrant amb contingut la postura real de la institució. Si es fa bé, davant de qualsevol tema del qual es pot preveure una crisi, no despertarà cap revolta mediàtica ni ciutadana. Contràriament, les conseqüències poden ser catastròfiques si no s'actua ràpidament i a temps.

## 2. ELEMENTS CLAU EN LA COMUNICACIÓ DE CRISI

### 1. La comunicació interna i la coordinació externa.

La primera reflexió és que els protocols de comunicació interna han d'estar actualitzats i contrastats per funcionar amb la màxima eficàcia. També és important la disposició de mecanismes de coordinació i relació amb altres actors. Un treball coordinat, mostrant una actitud de col·laboració, deixant enrere les possibles diferències que hi pugui haver, serà molt ben rebut per la ciutadania. La comunicació interna en les crisis és fonamental. Cal treballar de manera coordinada i s'ha de crear la percepció que s'està fent així. Es recomana fer algun simulacre per tal de posar en pràctica els diferents protocols i comprovar-ne l'efectivitat.

La majoria d'intervencions reclamen seqüències operacionals per evitar el col·lapses, les superposicions i ineficiències. Això és crític. Una mala comunicació interna és l'anticipació d'una mala coordinació externa. Una avaluació posterior haurà d'analitzar si, en aquest cas, aquestes capacitats han respost adequadament.

### 2. La construcció de l'autoritat.

En un escenari de crisi, cal designar, obligatòriament, a un responsable visible que representi l'autoritat, el lideratge i el control de tot l'operatiu. Aquesta passa és fonamental, ja que sense construcció de l'autoritat no és possible actuar per resoldre la situació. L'autoritat ha de ser operativa però també pública. Una adequada distribució de rols és imprescindible. L'autoritat no depèn de l'organigrama preexistent sinó de la situació que el modifica. Cada situació reclama l'autoritat pertinent encara que no sigui titular de la competència.

L'autoritat ha de fixar els centres de referència informativa i funcional de manera clara i nítida. Comprendre i assumir l'equilibri tècnic-polític és determinant si es vol actuar amb claredat, sense distorsió ni caos al comandament.

### **3. El temps.**

La gestió del temps és un element central en situacions de crisi per resoldre els problemes de manera seqüencial. Un retard en la reacció institucional, sigui operativa o política, destrossa la legitimitat dels responsables públics; però, de la mateixa manera, una reacció improvisada pot pagar-se molt car. També és important gestionar la periodicitat de la informació. L'ús intel·ligent de la comunicació en línia s'ha tornat vital: els perfils socials cal convertir-los en elements segurs i fiables d'informació certa i directa. En aquest sentit, cal no deixar grans espais de temps entre l'inici de la crisi i la reacció a través dels canals socials. Amb rigorositat i informació contrastada, però també amb la màxima immediatesa.

Tot el que s'executi, cal fer-ho en un temps curt - un dia, màxim dos-. En aquest cas, és molt important la capacitat de reacció i la periodicitat. El primer objectiu ha de ser generar certesa, control i autoritat. També s'ha de marcar un punt de referència permanent, amb periodicitat establerta, pels mitjans de comunicació. Això crea seguretat i centralitat. El retràs en la reacció institucional, sigui operativa o política destrossa la legitimitat dels responsables públics.

### **4. El paper del portaveu.**

La figura del portaveu (o dels portaveus) és imprescindible per garantir el control del procés d'informació com a part del control de l'actuació. Les distorsions que es produeixen al no disposar d'una referència clara en termes de comunicació obren el pas a rumors i a errors. La pressió dels mitjans ha de ser atesa amb continguts i puntualitat. El portaveu s'ha d'implicar en el terreny i en l'operatiu i mai informar des del seu despatx, ja que això li trauria reputació i credibilitat.

Per entendre'ns, no parla qui arriba, sinó qui hi és i qui sap. Hi ha d'haver portaveus preparats per interactuar amb els mitjans en aquestes situacions. Els portaveus es converteixen en la peça clau per aturar les crisis.

## **5. El lideratge polític i executiu.**

Una crisi és una prova enorme per tots, en particular pels afectats i per les persones que actuen en el terreny. El clima d'emotivitat i la tensió acumulada obliguen a realitzar un exquisit i matisat anàlisi de tot. Les crisis són un factor determinant en la construcció del relat polític personal. És durant la crisi quan s'escenifica el vertader potencial del líder. El polític en situacions de crisi, ha de basar la comunicació en cinc idees clau: prudència, rapidesa, franquesa, claredat i continuïtat de la comunicació. Tot això amb temperament i sabent la informació -sempre contrastada- que es pot subministrar en cada moment.

A tot això, les crisis poden ser un desastre per a la política, però també una oportunitat per al lideratge polític i per a la consolidació de les respostes públiques per fer front a l'imprevisible. Qui sàpiga gestionar millor la previsió, la reacció i la reconstrucció, oferirà solucions i confiança, els dos valors més preuats per a la política democràtica.

## **6. La creació de marcs d'interpretació.**

Les paraules que s'utilitzen són determinants per la creació de marcs d'interpretació i d'anàlisi. També per la pedagogia i el rigor. Utilitzar-les adequadament, amb la prudència necessària i la serietat de la responsabilitat, és decisiu per mostrar una cara, una veu i un relat coherents i oportuns en cada moment de la crisi. Hi ha un temps per a cada cosa: per les respostes i per les preguntes. Les previsible i les que exploren altres interpretacions o causes. La comunicació ha de graduar aquest itinerari, prioritzant en cada moment la informació més útil i vital per l'actuació efectiva, sense condicionar o prejudicar hipòtesis d'explicació dels fets que precedeixin a l'examen de responsabilitats tècniques, polítiques i penals, si n'hi hagués.

## Decàleg en una crisi:

1. **No especular.** Les primeres hores d'una crisi es caracteritzen per la informació escassa i la poca fiabilitat de les dades. S'ha d'informar sobre tot el que es sap i sobre el que s'està fent per respondre a la situació, però no aventurar hipòtesis.
2. **No aplicar el silenci informatiu.** Les fonts oficials en una crisi han de ser assequibles permanentment pels mitjans de comunicació. És millor dir "no hi ha informació nova" que "no hi ha informació". Si les fonts immediates no donen informació, els mitjans la buscaran a altres interlocutors.
3. **No mentir.** Si accidentalment s'ha donat alguna informació errònia, prendre mesures ràpidament per corregir la situació. Un cop trencada la credibilitat amb els mitjans i la societat és impossible recuperar-la.
4. **Donar la cara.** Mostrar interès, preocupació, empatia. L'audiència vol veure una persona "amb cara i ulls". Quan no és així, la sensació que es transmet és negativa.
5. **No intentar impedir l'accés als mitjans** de comunicació.
6. **Establir canals de comunicació directa** amb afectats, treballadors, etc. (llocs web, línies telefòniques, punt d'informació, etc.)
7. **Compartir regularment la informació** que es disposa amb altres entitats que també puguin ser fonts pels periodistes, per limitar el risc de contradiccions informatives.
8. **Mantenir informats** als treballadors, als ciutadans, a les persones responsables. En definitiva, a la societat en general.
9. **No eludir responsabilitats** ni assenyalar culpables, el que no significa assumir responsabilitats que incumbeixen clarament a altres.
10. **No limitar l'esforç de comunicació** a la fase activa d'una crisi. Passada aquesta, sol quedar un llarg camí per recórrer per recuperar la confiança dels ciutadans.



**ideograma**