



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

Treball Fi de Màster

**Polítiques de comunicació, digitalització i
màrqueting de les administracions públiques
catalanes abans i després de la COVID-19**

Modalitat: *Acadèmic*

Judit Balcells - 1579578

Josep Francesc Bonfil - 1589755

Ferran Olivella - 1590309

Màster en Màrketig

Universitat Autònoma de Barcelona

Tutora: Rosalia Gallo

Barcelona, Maig de 2021

AGRAÏMENTS

Considerem imprescindible agrair la participació en el treball a tots els membres que s'han involucrat activament per a la possible realització d'aquest.

Un especial agraïment a la nostra tutora Rosalía Gallo, *sin ti no hubiera sido posible*.

Gràcies.

Ajuntaments:

Ajuntament de Barcelona.

Ajuntament de Tarragona.

Ajuntament de Girona.

Paeria de Lleida.

Ajuntament de Manresa.

Ajuntament de Valls.

Ajuntament d'Olot.

Ajuntament de Mollerussa.

Ajuntament de Cardona.

Ajuntament d'Altafulla.

Ajuntament de Calonge.

Ajuntament del Palau d'Anglesola.

Persones entrevistades.

- Assumpta Bisbal Adorna
Direcció Serveis Publicitaris de l'Ajuntament de Barcelona.
- Cristina Ribas Barberán
Direcció Serveis de Comunicació Digital de l'Ajuntament de Barcelona.
- Rosa Comes Casas
Cap tècnica de comunicació corporativa de l'Ajuntament de Tarragona.
- Oriol Mas
Coordinador de comunicació de l'Ajuntament de Girona
- Elisabet Borreda Díaz
Coordinadora de l'àrea de comunicació de la Paeria de Lleida.
- Joan Piqué
Cap de Gabinet d'Alcaldia i Comunicació de l'Ajuntament de Manresa
- Joan Plana Fontanillas
Responsable de comunicació/premsa de l'Ajuntament de Valls
- Anna Diago
Responsable de comunicació/premsa de l'Ajuntament d'Olot
- Sílvia Torres Argelich
Cap de Comunicació de l'Ajuntament de Mollerussa.
- Marçal Llimona
Tècnic de Comunicació, Cultura, Educació i Participació Ciutadana de l'Ajuntament de Cardona.
- Albert Jansà Bairaguet
Cap de l'Àrea de Comunicació i Publicacions de l'Ajuntament d'Altafulla
- Jaume Figueras
Responsable de comunicació/premsa de l'Ajuntament de Calonge
- Jordi Martínez i Atero
Regidor de Comunicació i Noves Tecnologies de l'Ajuntament del Palau d'Anglesola

ÍNDEX

1.	RESUM EXECUTIU	10
2.	INTRODUCCIÓ	11
3.	DEFINICIONS.....	13
4.	JUSTIFICACIÓ DE LA INVESTIGACIÓ	17
4.1.	Cronologia de la pandèmia.	19
5.	PROPÒSIT	20
5.1.	Objectius de la investigació.....	20
6.	MARC CONCEPTUAL	21
6.1.	Comunicació, digitalització i màrqueting.....	21
6.2.	Què és una administració?.....	22
6.3.	Estudis relacionats amb la comunicació i digitalització de les administracions abans del 12 de març.....	24
6.4.	Estudis relacionats amb la comunicació, digitalització i màrqueting de les administracions després del 12 de març.	32
6.5.	Comportament esperat.....	37
7.	TREBALL DE CAMP	39
7.1.	Mostra.....	39
7.2.	Descripció de les administracions públiques analitzades.....	41
7.3.	Instruments per la recollida d'informació.	43
7.4.	Cronologia	61

8.	ANÀLISI ENTREVISTES.....	62
8.1.	Descripció departament comunicació.....	62
8.2.	Tasques.....	64
8.3.	Estratègies i objectius.....	65
8.4.	Canals.....	68
8.5.	Digitalització.....	70
8.6.	Punts forts i punts febles.....	71
8.7.	Propostes.....	73
8.8.	Accions concretes.....	74
9.	RESULTATS.....	77
10.	CONCLUSIONS.....	83
11.	LIMITACIONS.....	87
12.	LÍNIES DE FUTUR.....	89
12.1.	Rellevància de la investigació.....	89
13.	BIBLIOGRAFIA.....	90
14.	ANNEX.....	100

ÍNDEX GRÀFICS

Gràfic 1: Cronologia de la COVID-19 a Catalunya. (16 de març de 2021)	19
Gràfic 2. Activitat dels serveis prestats per l'AOC en els ajuntaments de Catalunya des de l'any 2011 fins el 2021 (12 d'Abril 2021).....	26
Gràfic 3. Xarxes socials utilitzades pels ajuntaments majors de 50.000 habitants d'Espanya, fins al 2015.	27
Gràfic 4. Planificació de la implementació de les XS a les administracions públiques d'àmbit local d'Espanya.....	28
Gràfic 5. Planificació d'un Llibre d'estil als ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.	29
Gràfic 6. Data d'incorporació de les XS dels ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.	29
Gràfic 7. Vinculació del personal gestor de les XS als ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.	30
Gràfic 8. Cronologia de la investigació. (2 de maig de 2021).....	61
Gràfic 9. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació del municipis abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021)	70
Gràfic 10. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació de les capitals de comarca abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021).....	70
Gràfic 11. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació de les capitals de província abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021).....	71

ÍNDEX TAULES

Taula 1. Ajuntaments per habitant i indicadors positius envers el Mapa de les Bones Pràctiques de la Comunicació Pública local a Catalunya.....	31
Taula 2. 50 primers ajuntaments que disposen de canal de Telegram ordenats segons data de creació.	35
Taula 3. Resultats subscriptors a Telegram per Comunitats Autònomes.	35
Taula 4. Mostra escollida en la investigació. (18 de març de 2021)	40
Taula 5. Taula poblacional província de Lleida. (2 de maig de 2021).....	41
Taula 6. Taula poblacional província de Tarragona. (2 de maig de 2021)	42
Taula 7. Taula poblacional província de Barcelona. (2 de maig de 2021).....	42
Taula 8. Taula poblacional província de Girona. (2 de maig de 2021)	42
Taula 9. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Lleida. (2 de maig de 2021).....	45
Taula 10. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021)	45
Taula 11. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021).....	46
Taula 12. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Girona. (2 de maig de 2021)	46
Taula 13. Estructura pàgina web dels ajuntaments província de Lleida. (2 de maig de 2021).....	47
Taula 14. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021).....	48

Taula 15. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021).....	49
Taula 16. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Girona. (2 de maig de 2021).....	50
Taula 17. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Lleida. (2 de maig de 2021).....	52
Taula 18. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Tarragona. (2 de maig de 2021).....	55
Taula 19. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Barcelona. (2 de maig de 2021)	57
Taula 20. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Girona. (2 de maig de 2021)	59
Taula 21. Nombre de treballadors de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021).....	62
Taula 22. Pressupost de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021).....	63
Taula 23. Canals utilitzats abans i després de la COVID-19 per les administracions públiques. (2 de maig de 2021).....	69

1. RESUM EXECUTIU

Avui dia, la comunicació, la digitalització i el màrqueting es presenten com uns pilars clau per a les administracions públiques. Cada vegada amb més força es consideren les eines necessàries per poder oferir un millor servei de comunicació per a la població, i això es tradueix en un procés de millora constant, especialment després que succeís la pandèmia de la COVID-19.

Aquest treball de fi màster, de caràcter descriptiu i exploratori, d'una mostra de 12 ajuntaments de Catalunya, pretén arribar a unes conclusions que permetin tenir una imatge fidel del desenvolupament real, de les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting, de les administracions públiques catalanes abans i després de la COVID-19, mitjançant un mètode d'investigació basat en l'observació i l'entrevista.

Així doncs, aquest treball exploratori s'ha fet a partir de l'ús de fonts primàries (estudis) i secundàries (observació i entrevistes).

El fet que ha motivat la nostra recerca ha sigut la manca d'estudis publicats que abordessin el tema tractat. Considerem que la nostra aportació és innovadora pel fet que no hi ha cap estudi realitzat al respecte actualment, i que efectivament podria ajudar a aquelles administracions públiques que desitgin tenir una visió global de les polítiques utilitzades per altres administracions locals. D'aquesta manera, es contribuirà al procés de millora dels futurs plans de comunicació dels ajuntaments.

Els resultats obtinguts ens conviden a concloure no solament que l'impacte de la COVID-19 s'ha traduït generalment en una optimització dels processos de digitalització de la comunicació dels ajuntaments, sinó que també les mateixes institucions presenten una clara voluntat per millorar en els canals de comunicació digital.

PARAULES CLAU:

COVID-19; digitalització; comunicació; evolució administrativa; ajuntaments.

2. INTRODUCCIÓ

La comunicació de qualsevol administració pública juga un paper fonamental en el marc de qualsevol societat del s. XXI, ja que contribueix directament al reforçament de la identitat d'un territori i al sentiment de pertinença d'aquest. A més a més, és un element clau per relacionar-se amb els ciutadans i els negocis locals, per generar cultura i per incentivar el turisme del municipi que es representi per tal d'atraure nous visitants.

Aquest present treball d'investigació té el propòsit d'estudiar l'impacte de la COVID-19 en l'evolució de les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting adoptades pels ajuntaments de Catalunya, establint-se fins a cinc comportaments esperats a resoldre que revelaran el nivell de progrés que hi ha hagut arran de la pandèmia, des que es va decretar l'estat d'alarma. Ens hem plantejat les suposicions descrites en aquest treball pensant que efectivament la situació excepcional causada per la pandèmia haurà significat un abans i un després en la manera de treballar dels ajuntaments en l'àmbit comunicatiu. La resolució de la investigació es realitza majoritàriament de manera exploratòria a partir de fonts primàries (estudis) i fonts secundàries (observació i entrevistes).

És important destacar que abans de la realització d'aquest treball s'ha fet una recerca d'estudis relacionats amb el camp d'estudi que s'ha tractat, i no se n'ha trobat cap que reunís les mateixes característiques i acotacions que es presenten en el present document, un fet que ha propiciat aquesta exploració. Es tracta d'un estudi qualitatiu que s'ha dut a terme mitjançant un mètode d'investigació basat en l'observació i l'entrevista, analitzant el context previ i posterior al succeïment de la pandèmia per tal de comprovar fins a quin punt l'entorn ha afectat la manera de comunicar de les administracions considerades. Per esbrinar-ho, s'ha procedit a elaborar l'anàlisi d'una mostra de 12 administracions a partir de tres variables: l'àrea geogràfica, l'organització territorial i la població que representa l'administració. Durant la realització de la investigació, s'han tingut en compte dues fonts secundàries, les observacions i les entrevistes. D'aquesta manera, s'han tingut en compte els canals digitals que s'utilitzaven abans, durant i després de la pandèmia i s'ha fet una anàlisi qualitativa dels mateixos canals digitals, tals com espais web, xarxes socials, vídeos en línia, serveis de missatgeria instantània i aplicacions. Mitjançant les entrevistes, hem pogut saber detalls més concrets sobre les diferents accions i característiques dels ajuntaments.

Metodològicament, aquest treball analitza diferents ajuntaments de Catalunya de diferents mides, diferenciant les administracions per organització territorial (municipi, capital de comarca, capital de província). La selecció d'aquesta mostra s'ha fet de manera equitativa englobant les quatre províncies de Catalunya (Barcelona, Girona, Tarragona i Lleida). D'aquesta manera, es pretén obtenir uns resultats que gaudeixin de la màxima representativitat.

Els objectius que ens hem plantejat han sigut la identificació del grau de digitalització de les administracions públiques tenint en compte l'evolució de la crisi sanitària, conèixer si existeix relació entre les diferents entitats que conformen els nivells d'organització territorial i el grau de digitalització de les administracions públiques, conèixer les diferències entre les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting de les diferents administracions locals i, per últim, aportar informació d'utilitat als ajuntaments per les pròximes decisions i plans de comunicació futurs. Considerem que hem complert amb tots els objectius de la investigació, tot i que s'ha de matisar que en el cas del tercer objectiu descrit hem trobat que gairebé cap administració local estableix diferències entre els conceptes de comunicació, digitalització i màrqueting.

Aquest treball s'ha organitzat en tres blocs. El primer bloc està dedicat a la revisió dels estudis existents que es relacionen d'alguna manera amb el nostre tema d'investigació. El segon i tercer bloc engloben tot el treball de camp. Més específicament, al segon bloc hi trobem totes les observacions, on també es descriuen les administracions recollides a la mostra i les seves característiques. I en el tercer bloc s'hi recullen totes les dades derivades de la utilització de les fonts secundàries de la investigació a través de les entrevistes realitzades als ajuntaments escollits i les seves anàlisis corresponents. Després d'aquests tres blocs descrits, s'hi han fet constar els resultats i les conclusions a les quals s'han arribat tenint en compte totes les dades recollides i analitzades. Finalment, es descriuen les limitacions que s'han presentat en el treball i les línies de futur a seguir per a futures investigacions complementàries.

3. DEFINICIONS

- **Aplicació mòbil.**

Conjunt sistemàtic de programes d'exploració i programes informàtics dissenyats per ser utilitzats en *tablets*, telèfons intel·ligents i altres dispositius mòbils, que serveixen per aplicacions determinades.

- **Canals digitals.**

Un mitjà o mitjans definits a través de les xarxes de dades que permet una comunicació específica amb el públic, i que té una entitat diferenciada per les seves mecàniques i dinàmiques. En aquesta definició podem segmentar gairebé infinits canals digitals. Podríem trobar per exemple: Pàgina web, Seu digital, Canals d'Atenció a l'Usuari (Whatsapp, Telegram, missatges directes de twitter), Blogs...

- **Comunicació digital.**

La comunicació digital és l'intercanvi d'informació i coneixement fent ús de les eines digitals disponibles, posades a la nostra disposició per la investigació i desenvolupament tecnològic.

- **Engagement.**

El *engagement* és un terme que es refereix al grau d'interacció que aconseguim un compte amb seguidors a les xarxes socials. Mesura el nombre de m'agrada/*like*, compartits o comentaris que es produeixen en les publicacions.

- **Homepage.**

Una *homepage* o pàgina d'inici, és una pàgina designada per ser el principal punt d'entrada a un lloc web, apareixent quan un usuari comença la sessió. Les pàgines d'inici solen oferir una benvinguda a l'internauta, un text on s'explica el significat del lloc web i un menú amb enllaços a altres pàgines.

- **M'agrada**

Un *like*/m'agrada és una característica incorporada en xarxes socials i altres plataformes en línia que permet a l'usuari donar un *feedback* positiu a qualsevol mena de contingut, i d'aquesta forma connectar amb allò que l'interessa.

- **Màrqueting digital.**

El màrqueting digital és l'aplicació de les estratègies de comercialització dutes a terme amb canals digitals. Totes les tècniques del món *offline* són imitades i traduïdes a un nou món, el món online. En l'àmbit digital apareixen noves característiques com la immediatesa, la irrupció de les xarxes socials i les eines que ens permeten fer mesuraments reals.

- **Missatgeria instantània.**

La missatgeria instantània permet comunicar, transmetre informació o intercanviar missatges entre dues o més persones a temps real.

(Whatsapp, Telegram, eBando...)

- **Mitjans de comunicació.**

Un mitjà de comunicació és tot allò que ens permet estar en contacte amb altres persones o ens permet rebre informació sobre el que passa al nostre voltant.

A continuació es defineixen els diferents tipus de mitjans de comunicació tenint en compte com transmeten el missatge:

→ Mitjans de comunicació escrits.

(Correspondència, Telègraf, Llibre, Premsa, Tanques publicitàries, Cartells...)

→ Mitjans de comunicació orals.

(Ràdio i Telèfon)

→ Mitjans de comunicació audiovisuals.

(TV, Internet, Cinema...)

En segon lloc, es defineixen les diferents agrupacions de mitjans de comunicació:

→ Mitjans de comunicació tradicionals. (ràdio, premsa i televisió)

En general utilitzen una fórmula bàsica dins del procés de comunicació; emissor (mitjà) que s'encarrega d'enviar o transmetre la informació, receptor (lector, oient o teleespectador), i el feedback és difícil de quantificar, mesurar i gestionar.

→ Mitjans de comunicació digital o *New Media*

Es desenvolupa en un món interconnectat per internet, que es troba format per ciutadans digitals que es denominen "usuaris". Aquesta interconnexió dels usuaris (receptors) transforma de manera substancial la forma en com es desenvolupa aquest procés d'emissió de missatges, pel fet que adhereixen com a valor afegit la interacció. És a dir que amb els nous mitjans de comunicació no solament s'aconsegueix transmetre un missatge o idea, sinó que també s'aconsegueix interacció i col·laboració entre totes les persones que en fan ús i que es troben interconnectades a la xarxa.

→ Mitjans de comunicació local o regional.

Mitjans de comunicació que el seu àmbit de difusió és en el mateix poble, ciutat o regió.

→ Mitjans de comunicació exteriors.

Els mitjans de comunicació a l'aire lliure és una forma de mitjans de comunicació que comprèn cartells, rètols, cartells col·locats a l'interior i l'exterior dels edificis comercials o elements com botigues, autobusos, cartelleres voladores (signes de remolc d'avions), dirigibles i publicitat aèria. Molts anunciants comercials utilitzen aquest tipus de mitjans de comunicació en la publicitat en els estadis esportius.

- **Pàgina web.**

Una pàgina web, pàgina electrònica, pàgina digital o ciberpàgina, és un document o informació electrònica capaç de contenir text, so, vídeo, programes, enllaços, imatges, hipervíncles i moltes altres coses, adaptada per l'anomenada *World Wide Web*, i que es pot accedir mitjançant un navegador web.

- **Pla de comunicació.**

Document que marca tots els passos que s'han de donar per aconseguir ser més valorats, generar més confiança... A més, recull i defineix les estratègies i accions per comunicar adequadament qui som i què fem.

- **Seguidors**

Usuari de les xarxes socials que decideix seguir les publicacions d'altres usuaris – persona, marca o institució – en una determinada plataforma social.

- **Subscriptors.**

Usuari de les xarxes socials que decideix seguir les publicacions d'altres usuaris – persona, marca o institució – en una determinada plataforma social.

- **Vídeos en línia.**

Plataformes web que permeten als usuaris visualitzar o pujar vídeos.
(Youtube, vimeo, brightcove...)

- **Xarxes Socials.**

Les xarxes socials són estructures formades a Internet per persones o organitzacions que es connecten a partir d'interessos o valors comuns. A través d'elles, es creen relacions entre individus o empreses de forma ràpida, sense jerarquia o límits físics.

Les relacions poden ser de diversos tipus: econòmiques, professionals, d'amistat, sexuals, etc. el canvi que s'està produint en la manera de comunicar-se i interactuar les persones.

4. JUSTIFICACIÓ DE LA INVESTIGACIÓ

En primer lloc, contextualitzant que és la COVID-19, definit per l'Hospital Clínic de Barcelona (2020, 12 de març), “els coronavirus són una família de virus que normalment afecten sols als animals. Alguns d'ells també tenen la capacitat de transmetre dels animals a les persones, i causa problemes respiratoris, tanmateix majoritàriament, a un 80% dels casos sols produeix símptomes lleus. El coronavirus SARS-CoV-2 és un nou tipus de coronavirus que pot afectar a les persones, i es va detectar per primera vegada el desembre de 2019 a la ciutat de Wuhan, província de Hubei, a la Xina.” (Hospital Clínic de Barcelona. 2020, 12 març).

L'11 de març de 2020 l'Organització Mundial de la Salut (OMS) va anunciar que el nou virus de la COVID-19 s'havia de caracteritzar com una pandèmia, fet pel qual tots els països del món van començar a preparar plans per controlar els efectes del virus a la societat. (Organització Mundial de la Salut. 2020, 29 juny).

Actualment, i des del 13 de març de 2020, el Govern d'Espanya, tenint en compte les recomanacions de l'Organització Mundial de la Salut, decretà l'estat d'alarma i va establir el confinament total al nostre país. L'estat d'alarma impossibilitava la mobilitat de les persones i les relacions físiques tant en l'àmbit social com laboral, prioritzant el treball a distància. Fins al dissabte 2 de maig, que es permeté la sortida de tota la població als carrers per certes activitats, amb l'inici del pla de desescalada progressiva a tot l'Estat. Tanmateix, des del 2 de maig fins a l'actualitat, les mesures en la comunitat autònoma de Catalunya han anat variant segons els indicadors de la pandèmia. La crisi sanitària provocada per la COVID-19 ha tingut un impacte crític en tots els àmbits de la nostra societat, on els principals sectors afectats han sigut el d'automoció i moto, infraestructures i construcció, moble i hàbitat, tèxtil i moda i turisme, cultura i oci. (Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'Acció, 2020)

En aquest context, i en relació amb la incertesa provocada per les circumstàncies ocasionades per la COVID-19, tenim la inquietud d'investigar quines han sigut les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting, dirigides als ciutadans de cada municipi, adoptades pels ajuntaments de Catalunya un cop declarat l'estat d'alarma degut a la pandèmia de la COVID-19.

La investigació combinarà la metodologia qualitativa, on es realitzaran entrevistes en profunditat a una mostra de 12 administracions locals de Catalunya, que ens proporcionaran una visió interna de l'evolució de les polítiques utilitzades des del decret de l'estat d'alarma, i la recerca digital, on s'analitzaran tots els canals que utilitzen les diferents administracions, i les accions que duen a terme a cadascun dels canals.

No s'ha utilitzat l'eina de Google Analytics, ja que no és representativa, tenint en compte que en una pàgina web s'hi porten a terme moltes accions com tràmits en línia, queixes, suggeriments, comunicació... A més, com que la franja de temps en la qual s'ha dut a terme la investigació, és l'època de COVID-19, i s'han fomentat molt els tràmits en línia, podríem observar un augment del trànsit, que no necessàriament hauria de ser per motius comunicatius. Així mateix, també és important mencionar que no s'ha pogut aconseguir l'accés IP a les webs oficials dels ajuntaments analitzats.

Prèviament a la realització de la investigació s'ha dut a terme una recerca on s'ha observat que es duplica el grau de digitalització del registre d'entrada i sortida dels ajuntaments el 2020, tenint en compte les dades obtingudes del Consorci d'Administració Oberta de Catalunya (AOC) (2021, 1 de març). És a dir, parlant en xifres, "l'any 2020 el grau de digitalització del registre dels ajuntaments catalans va arribar fins al 74%, la qual cosa suposa un increment del 100% respecte a l'any anterior, i cada ciutadà major d'edat va executar 3,7 actuacions amb identitat digital.

I aquestes xifres mostren com la pandèmia de la covid-19 ha accelerat el procés de transformació digital de les administracions públiques" AOC (2021, 1 de març).

Tanmateix, s'ha de tenir en compte que les dades sols mostren l'avanç de les administracions amb la digitalització respecte al procés de tràmits, i no fan referència a l'objectiu principal de l'estudi sobre les polítiques de comunicació i màrqueting.

Així mateix, tenint present les dades mencionades, s'ha realitzat una recerca més exhaustiva en les bases de dades Google Acadèmic, Trobador i Communication & Mass Media Complete, des del 10 de març del 2021 fins al 22 de març del 2021, utilitzant les següents paraules claus tant en Català, Castellà com en Anglès:

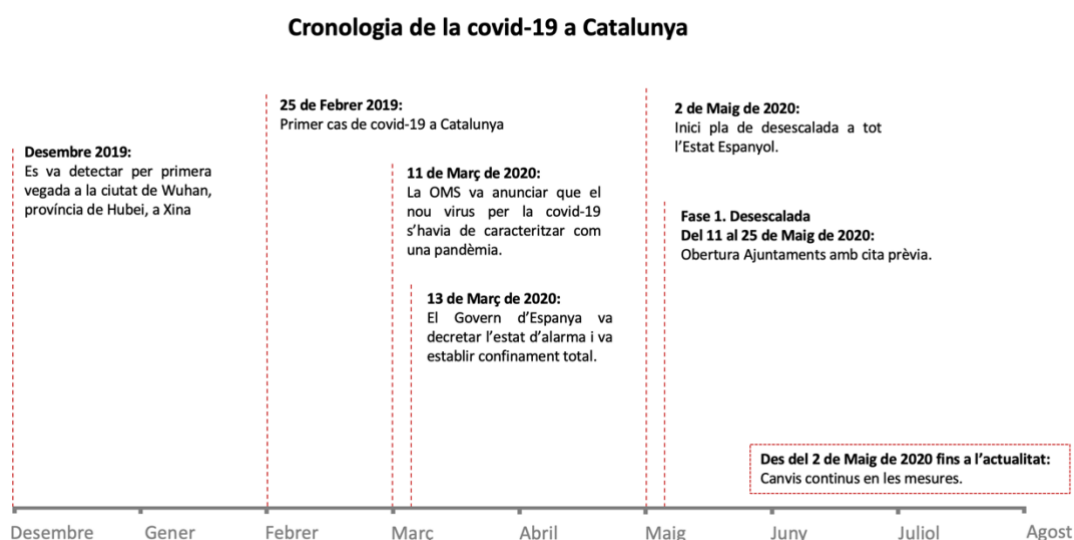
- Pla de comunicació
- Comunicació
- Màrqueting
- Digitalització
- Màrqueting digital
- Xarxes Socials
- Administració pública
- Ajuntament
- Ens públic
- Administració local
- Institució
- Públic
- COVID-19
- Coronavirus
- Pandèmia

I també s'ha observat que cap estudi fa referència al nostre principal objectiu a investigar, tenint en compte la crisi sanitària.

En conjunt s'ha vist clarament que s'han implementat canvis que afecten la relació del ciutadà amb l'administració, no obstant actualment no hi ha cap estudi publicat referent a les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting, dirigides als ciutadans de cada municipi, adoptades per cada ajuntament a partir de la crisi sanitària, fet pel qual s'ha procedit a plantejar la investigació.

4.1. Cronologia de la pandèmia.

A continuació s'observa de forma gràfica la cronologia de la pandèmia per la COVID-19 a Catalunya, tenint en compte totes les dates mencionades anteriorment:



Gràfic 1: Cronologia de la COVID-19 a Catalunya. (16 de març de 2021)

Font: Elaboració pròpia basada en Diari ARA. (2021, 08 de gener) Recuperat el 16 de març de 2021, de <https://interactius.ara.cat/coronavirus/cronica-pandemia>

5. PROPÒSIT

L'estudi tal com s'ha mencionat anteriorment busca investigar quines han sigut les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting, dirigides als ciutadans de cada municipi, adoptades pels ajuntaments de Catalunya un cop declarat l'estat d'alarma degut a la pandèmia de la COVID-19. Tenint en compte que no existeix cap estudi publicat referent a la investigació, considerem que realitzar l'estudi aportarà una visió global als ajuntaments de les polítiques que utilitzen les diverses administracions locals, i contribuirà a millorar el disseny, estructura i planificació, de la presa de decisions futures o dels plans de comunicació futurs dels ajuntaments.

5.1. Objectius de la investigació.

Així doncs, els objectius tant qualitius com quantitius que es volen assolir quan finalitzi l'estudi són els següents:

- Identificar el grau de digitalització de la comunicació de les administracions públiques, tenint en compte l'evolució de la crisi sanitària.
- Conèixer si existeix relació entre les diferents entitats que conformen els nivells d'organització territorial i el grau de digitalització de la comunicació de les administracions públiques.
 - Entre els nivells d'organització territorial destaquem municipi, capital de comarca i capital de província.
- Conèixer les diferències entre les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting de les diferents administracions locals.
- Aportar informació d'utilitat als ajuntaments per les pròximes decisions i plans de comunicació futurs.

6. MARC CONCEPTUAL

6.1. Comunicació, digitalització i màrqueting.

Primerament abans de desenvolupar el marc conceptual, és important definir i saber que s'entén per comunicació, digitalització i màrqueting en el següent estudi.

6.1.1. Què s'entén per comunicació.

Definint què s'entén per *comunicació* en aquest estudi, s'ha escollit la definició de Kotler y Armstrong (2013), "la comunicació integrada de màrqueting implica la integració acurada i coordinada de tots els canals de comunicació que una empresa utilitza per entregar un missatge clar, coherent i convincent sobre l'organització i els seus productes".

6.1.2. Què s'entén per màrqueting.

Determinant què s'entén per *màrqueting*, tenint en compte la definició de l'AMA (Asociación Americana de Marketing) aprovada el 2017, "el màrqueting és una funció de l'organització i un conjunt de processos per crear, comunicar i entregar valor als clients, i per gestionar les relacions amb aquests, de manera que beneficiïn a tota l'organització."

6.1.3. Què s'entén per digitalització.

Referent a la *digitalització*, fem palès que existeixen 3 termes / processos per definir la digitalització, *Digitization*, *Digitalization* i *Digital Transformation*.

Tenint en compte la definició proporcionada per Robledo, P (2017). Digitalizar procesos en la *Transformación Digital*. "Amb anglès es parla de *Digitization* i *Digitalization*, que traduït al català és digitalització, però tenen matisos de significat diferents. I a més, en molts textos es barregen els termes *Digitalization* i *Digital Transformation*, que també tenen matisos diferents a considerar:

- La *Digitization*, consisteix en passar un procés a format digital que podria reproduir el procés tal qual és o millorar el que ja s'estava realitzant per influir certa optimització al procés.
- La *Digitalization*, és quan es fa una digitalització dels processos, és a dir, que s'estan utilitzant en els processos algunes tecnologies digitals i gestionant dades digitalment (dades digitalitzades i dades digitalment natives), amb el fi de convertir els processos (no simplement digitalitzar-lo - Digitization) en processos més eficients, més productius, més rendibles i amb més satisfacció del client en la seva experiència digital i física amb l'empresa.
- *Digital Business Transformation*, es tracta de fer les coses de manera diferent, crear nous dissenys de negoci mitjançant l'ús de tecnologies digitals. No es tracta sols d'automatitzar o insertar tecnologia en un procés existent (digitalització) per optimitzar la cadena de valor actual, sinó anar més enllà, modificant el model de negoci, canviant la cadena de valor i creant noves ofertes de productes i serveis, que condueixen a una nova i millor manera de proporcionar valor al client.

En aquest treball s'entén com a digitalització les dues definicions esmentades anteriorment referents a *Digitization* i *Digitalization*, que traduïdes signifiquen digitalització.

6.2. Què és una administració?

D'altra banda, per determinar què és una administració local, i entendre en quin sentit s'utilitza al llarg de la investigació, s'ha escollit la definició que utilitza la Generalitat de Catalunya (2020) "L'administració local, segons la tradició liberal en la qual s'inscriu la Constitució Espanyola (1978) i l'Estatut d'Autonomia de Catalunya (1980), s'inclou dins del poder executiu, amb potestat executiva de gestió i de reglamentació. L'administració local que institucionalitza i gestiona amb autonomia els interessos propis de les col·lectivitats, està configurada per quatre elements fonamentals:

- El territori, en la mesura que, com a ens local d'origen territorial, constitueix un element essencial determinat de la seva existència i el marc en el qual despleguen les seves competències.

- La població, constituïda pels ciutadans residents al municipi als quals aquest representa políticament i els interessos dels quals administren.
- L'organització o estructura orgànica i funcional a través de la qual es canalitza l'activitat municipal.
- Les competències, com a element determinant de la seva existència autònoma, que des del punt de vista material delimita l'àmbit de representació dels ciutadans i els límits materials als quals se circumscriu l'administració dels seus interessos.”

Així mateix, també es considera important determinar què és un municipi, una capital de comarca i una capital de província, ja que posteriorment s'ha tingut en compte a l'hora de seleccionar la mostra.

Tenint en compte la definició de la Generalitat de Catalunya (juny, 2016) “Un ens local és una entitat organitzativa de caràcter territorial. Quan parlem d'entitat, parlem d'una col·lectivitat considerada com una unitat. Els municipis i les comarques són els ens locals en que s'organitza territorialment la Generalitat de Catalunya, al mateix temps que es reconeix també la condició d'ens local a la província, les entitats municipals descentralitzades, les entitats metropolitanes i les mancomunitats de municipis. El municipi, la comarca i la província tenen naturalesa territorial, i gaudeixen d'autonomia per a la gestió dels seus respectius interessos. L'article 137 de la Constitució espanyola estableix que “L'Estat s'organitza territorialment en municipis, en províncies i en les comunitats autònomes que es constitueixin. Totes aquestes entitats gaudeixen d'autonomia per la gestió dels interessos respectius.” Correlativament, l'article 5 de l'Estat d'autonomia de Catalunya de 1979 va establir que “La Generalitat de Catalunya estructurarà la seva organització territorial en municipis i comarques. També podrà crear demarcacions supracomarçals.””

Quant als municipis, tenint en compte la definició de la Generalitat de Catalunya (juny, 2016) “El municipi és l'entitat bàsica de l'organització territorial, i l'element primari de participació ciutadana en els assumptes públics; gaudeix d'autonomia, i el seu govern i administració correspon a l'ajuntament/administració local, integrat per l'alcalde o batlle, i els regidors. Elements constitutius del municipi són la població i el territori – el terme municipal -, dins el qual es poden trobar diferents entitats de població, estructurades en nuclis habitats o amb població en disseminat.”

Pel que fa a les capitals de comarca, tenint en compte la definició de l'Institut d'Estadística de Catalunya (2016, 1 d'agost), s'entén com a comarca "l'entitat local territorial, institucionalitzada per la Llei 6/1987, de 4 d'abril, sobre l'organització comarcal de Catalunya. Està formada per una agrupació de municipis contigus i dotada d'autonomia i de personalitat jurídica pròpia. El territori de la comarca és l'àmbit en el qual el Consell Comarcal exerceix les seves competències i està definit per l'agrupació dels municipis que l'integren." I quant a la capital de la comarca, és un nucli o municipi que es determina com a capital per una sèrie d'elements geogràfics, socials, econòmics i històrics. Cal mencionar que la variable densitat de la població o demogràfica, no són el factor determinant per decretar una capital de comarca, sinó la funcionalitat que té el municipi o nucli.

Respecte a les capitals de província tenint en compte la definició de l'Institut d'Estadística de Catalunya (2016, 1 d'agost), s'entén com a província "entitat local territorial formada per l'agrupació continuada de municipis amb personalitat jurídica i plena de capacitat per exercir les seves finalitats, segons la Llei 7/1985, reguladora de les bases de règim local. Aquestes finalitats són coordinar els serveis municipals per garantir la prestació integral i adequada d'aquests serveis a tot el territori de la província, facilitar l'assistència i cooperació jurídica, econòmica i tècnica a tots els municipis, i prestar els serveis públics de caràcter supracomarcal i fomentar i administrar els interessos peculiars de la província. " I quant a la capital de província, l'any 1812 les Corts de Cadis van establir una divisió provisional de províncies com a pas previ a la delimitació definitiva, en la qual la Diputació de Catalunya va participar activament, i va designar com a ciutats capitals Girona, Lleida i Tarragona, i posteriorment es va establir Barcelona.

6.3. Estudis relacionats amb la comunicació i digitalització de les administracions abans del 12 de març.

S'ha procedit a la recerca a diferents bases de dades com Communication Mass Media Complete, Google Acadèmic i Trobador. Les paraules utilitzades per a la cerca han estat: "covid", "communication", "institution", "ayuntamiento", "públic" i "Coronavirus". També s'han utilitzat dades obertes d'interès públic del Consorci Administració Oberta de Catalunya (AOC), per tal de crear un marc conceptual de les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting dels ajuntaments, previ a l'inici de l'estat d'alarma per la COVID-19 el 13 de març de 2020. Les dates que es van realitzar les cerques van situar-se en la setmana del 22 de març.

6.3.1. Estudis envers la publicitat institucional.

Es considera molt important primerament definir que es considera publicitat institucional, o si més no, quins elements defineixen que és la publicitat institucional. A la Tesi doctoral de V. Curto, es menciona un estudi sobre C. Sotelo, que menciona tres elements bàsics en qualsevol element de publicitat institucional,

- a) “Com a element informatiu, aprofita els avantatges de l'anunci publicitari: seguretat en la difusió, força persuasiva (retòrica i visual) i control del contingut.
- b) Transmet fets, idees o judicis relacionats amb el conjunt de la institució, el que facilita el públic posseir un concepte integral de l'entitat (Els ciutadans necessiten albergar percepcions generals sobre les institucions, per tal de guiar el seu comportament pel que fa a elles).
- c) El seu model de comunicació és unilateral, encomanant als destinataris el paper de receptors. Aquests accepten o rebutgen els missatges de la institució, però no participen en la seva conformació. D'aquí, la posterior dicotomia entre la identitat i la imatge d'una institució: "la identitat" pertany a la institució, "la imatge", en canvi, rau en la percepció que els consumidors/ciutadans tenen sobre aquesta institució. No sempre són coincidents”.

(C. Sotelo,2001, p.21)

S'evidencia una escassetat en referència als estudis sobre publicitat institucional, tal com González Cortés menciona:

“Són encara escassos els estudis sobre publicitat institucional, tot i que és una qüestió que a poc a poc va acaparant cada vegada més mirades. Tot i això, aquests estudis estan massa focalitzats en el que podem considerar rutines professionals, sense atendre a la seva dimensió pública, de presència del que ciutadà en l'espai públic. Aquest tipus de publicitat és, en conseqüència, un factor important en el desenvolupament de la vida democràtica i parlamentària de les nostres societats.”

(Cortés. G, 2008, p. 98-105)

6.3.2. Estudis envers la digitalització dels ajuntaments a Catalunya des de la perspectiva administrativa.

Molts d'aquests estudis i dades d'accés públic estan enfocats a un aspecte més administratiu, fins i tot des d'una perspectiva jurídica, que no pas de comunicació pròpiament dita dirigida al ciutadà.

Com a exemple podem trobar els indicadors de digitalització que ofereix el Consorci Administració Oberta de Catalunya (AOC), on podem veure els graus de digitalització que tenen les diferents administracions públiques de Catalunya, entre elles els ajuntaments, a partir de certs serveis i tecnologies que poden utilitzar, o utilitzen, les administracions. Es valora la implantació i l'ús dels serveis d'administració electrònica i la seva conseqüent transformació digital en la seva relació amb la ciutadania i en la seva gestió interna i no la comunicació o màrqueting. La manera que tenen de calcular el nivell de digitalització és de la següent manera:

“El grau de digitalització del registre el calculem a partir de les dades dels serveis AOC. Així, el nombre d'entrades electròniques l'obtenim sumant les anotacions realitzades pels serveis eTRAM (sol·licituds electròniques), eFACT (factures electròniques) i EACAT (trameses interadministratives electròniques); el número de sortides electròniques sumant les anotacions realitzades pels serveis eNOTUM (notificacions electròniques) i EACAT (trameses interadministratives electròniques); i el nombre d'entrades i sortides totals a partir de l'última transacció de l'any registrada pel servei de Registre unificat (MUX).”

(AOC.cat, 2021)

A continuació mostrem a partir d'una gràfica el nivell de digitalització basant-se en els tràmits en línia, que han realitzat els ajuntaments de Catalunya des del 2011 fins al que portem de 2021.



Gràfic 2. Activitat dels serveis prestats per l'AOC en els ajuntaments de Catalunya des de l'any 2011 fins el 2021 (12 d'Abril 2021)

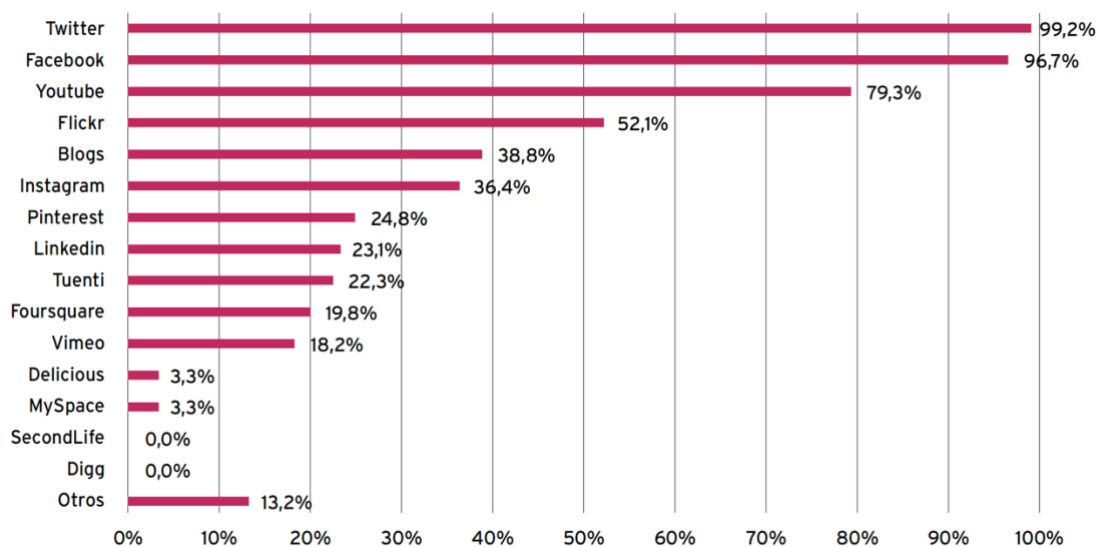
Font: Consorci de l'Administració Oberta de Catalunya. (s.d.) Indicadors. AOC.cat. Recuperat 12 d'abril de 2021, de <https://www.aoc.cat/indicadors/>

6.3.3. Utilització de les Xarxes Socials a ajuntaments de més de 50.000 habitants a Espanya, abans del 2015.

Existeix un estudi elaborat per J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin l'any 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales Mitos y realidades en el caso espanyol*, que ens serveix per entendre com era l'ús i adopció de les xarxes socials fins a l'any 2015 als ajuntaments de més de 50.000 habitants a Espanya.

Els darrers anys, s'ha prioritzat cada vegada més, l'aplicació i ús de xarxes socials, en les administracions públiques. Existeixen elevades expectatives sobre les potencialitats de les xarxes socials digitals (XS) com a eines facilitadores per al canvi polític i social. Sobretot es pretén que les administracions siguin més transparents, properes amb el públic i permeables. De fet, és una estratègia amb molt de sentit a l'hora d'arribar a un gran nombre de públic desitjat, ja que els últims estudis situen l'adopció de les xarxes socials a Espanya en un 80% de la població. (J. Ignacio Criado, F. Rojas Martin, 2015).

L'any 2015 s'observa que dels ajuntaments majors de 50.000 habitants, un 84,9% utilitzava algun tipus de xarxa social. La més utilitzada de les quals era Twitter amb un 99,2%, seguida de Facebook amb un 96,7%.



Gràfic 3. Xarxes socials utilitzades pels ajuntaments majors de 50.000 habitants d'Espanya, fins al 2015.

Font: J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin, 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso espanyol*. Universitat Oberta de Catalunya.

Mitjançant una enquesta als ajuntaments majors de 50.000 habitants es va preguntar sobre si existia alguna mena de pla per l'adopció i ús de les xarxes socials als ajuntaments. Els resultats van ser els següents: menys d'una tercera part dels ajuntaments (29,8%) documenta una política o estratègia per a l'adopció de les XS. La dada positiva la trobem entre aquells que assenyalen no comptar amb una política o estratègia fins al moment, que o bé tenen previst fer-ho en menys d'un any (26,4%) o en més d'un any (5%). Finalment, és significatiu que en el 34,7% dels casos no comptin amb una política o estratègia formal, però a més no tinguin previst elaborar-la en el futur. (J. Ignacio Criado, F. Rojas Martin, 2015).

Aquestes dades ens mostren un marge de millora ampli en la planificació de la implementació de les XS a les administracions públiques d'àmbit local.

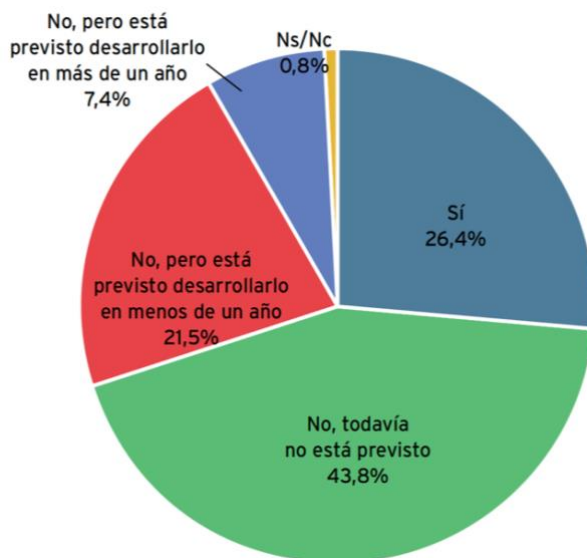


Gràfic 4. Planificació de la implementació de les XS a les administracions públiques d'àmbit local d'Espanya.

Font: J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin, 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso español*. Universitat Oberta de Catalunya.

Una altra pregunta que es va realitzar va ser la de si els ajuntaments de més de 50.000 habitants disposaven d'un llibre d'estil. El 26,4% dels ajuntaments indica que compta amb la guia d'ús enfront de gairebé el 84% que no l'ha desenvolupat encara. D'entre aquests últims, el 43,8%, indica que no compta amb elles i que a més no té previst crear-les. D'altra banda, el 28,9% dels ajuntaments assenjala que, tot i no tenir-les, té previst adoptar-les més endavant.

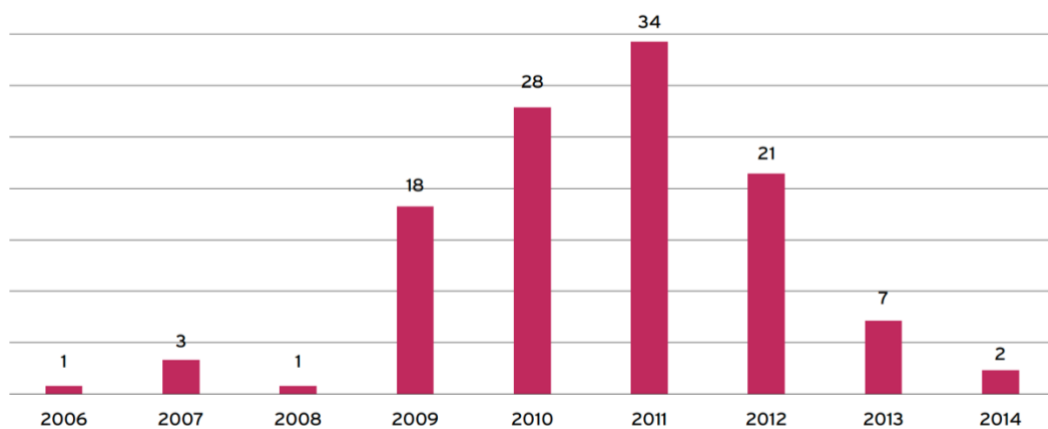
Aquestes dades mostren que queda encara un camí llarg per recórrer fins a normalitzar l'ús de les xarxes socials en els ajuntaments. (J. Ignacio Criado, F. Rojas Martin, 2015).



Gràfic 5. Planificació d'un Llibre d'estil als ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.

Font: J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin, 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso español*. Universitat Oberta de Catalunya.

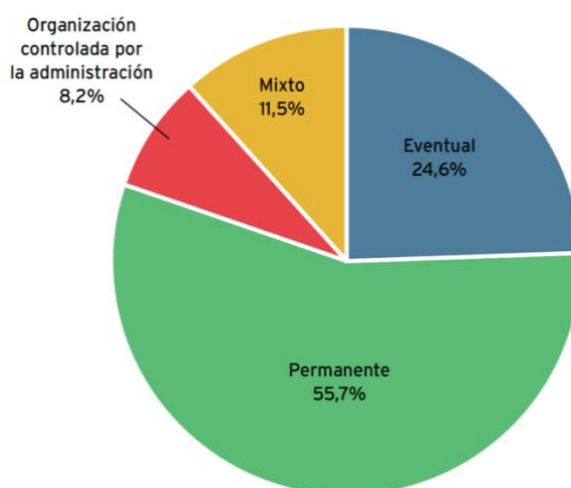
Un fet rellevant va ser la data en la qual es van incorporar els ajuntaments a les xarxes socials. Els resultats mostren que el primer ajuntament a incorporar-se a l'ús de les XS, va ser l'any 2006 i l'últim que en disposava fins al 2015, al 2014. El gruix majoritari d'incorporacions a les xarxes va ser entre el 2012 i el 2013. (J. Ignacio Criado, F. Rojas Martin, 2015).



Gràfic 6. Data d'incorporació de les XS dels ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.

Font: J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin, 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso español*. Universitat Oberta de Catalunya.

El personal adscrit a la gestió de les Xarxes Socials està vinculat majoritàriament de manera permanent (55,7%), probablement no perquè hagin estat contractats específicament per a desenvolupar aquesta tasca sinó perquè pertanyien prèviament a la plantilla i han assumit aquesta nova responsabilitat per necessitats del servei. Al mateix temps, hi ha un important nombre d'ajuntaments que ha decidit contractar personal eventual (24,6%) i a una organització de caràcter extern (8,2%). (J. Ignacio Criado, F. Rojas Martin, 2015).



Gràfic 7. Vinculació del personal gestor de les XS als ajuntaments de més de 50.000 habitants d'Espanya.

Font: J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martin, 2015, *El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales. Mitos y realidades en el caso español*. Universitat Oberta de Catalunya.

6.3.4. Estudis sobre la informació disponible a les webs dels ajuntaments de Catalunya abans del 2013.

En l'estudi elaborat per: A Moreno Sardà, P Molina Rodríguez-Navas, M Corcoy Rius (2013): "La información de las administraciones públicas locales. Las webs de los ayuntamientos de Cataluña", s'observa que d'acord amb els indicadors que els investigadors consideraven dins del Mapa de les Bones Pràctiques de la Comunicació Pública Local a Catalunya (annex en línia, apartat 1), l'any 2013, dels 947 municipis, veiem que un 68% (649 municipis) no tenen una web amb tota la informació necessària per a la ciutadania, per tant incompleta, obtenint un 25%. S'observa que aquest gruix es troba sobretot els municipis de menys de 5.000 habitants.

Seguidament veiem que existeixen webs mediocres, amb un resultat entre el 25% i el 50% de compliment del Mapa de les bones pràctiques de la comunicació pública local a Catalunya, aquestes representen 226 municipis i un 24%. El gruix es troba entre els municipis de 50.000 habitants als 5.000.

Per últim, en el cas d'uns pocs ajuntaments es considera que tenen una web correcta, amb més d'un 50% d'indicadors positius d'acord amb el Mapa de les bones pràctiques de la comunicació pública local a Catalunya. Es tracta d'un 7% dels pobles i ciutats de Catalunya, 64 municipis que es troben a la franja entre 20.000 i més de 100.000 habitants. Entre les webs més destacades apareixen Barcelona, L'Hospitalet de Llobregat, Badalona, Terrassa, Sabadell, Lleida i Tarragona. Sent Sabadell el que obtingué millor valoració. (A Moreno Sardà, P Molina Rodríguez-Navas, M Corcoy Rius (2013)).

Nº de municipis	Nº d'habitants	Webs amb més del 50% d'indicadors positius	Webs entre el 25% i 50% d'indicadors positius	Webs amb menys d'un 25% d'indicadors positius	Sense web/sense dades
10	Más de 100.000	10	-	-	-
13	De 50.001 a 100.000	12	1	-	-
40	De 20.001 a 50.000	19	21	-	-
58	De 10.001 a 20.000	13	43	2	-
88	De 5.001 a 10.000	7	70	11	-
259	De 1.001 a 5.000	2	75	182	-
151	De 501 a 1.000	-	11	139	1
303	De 101 a 500	1	5	294	3
25	Menos de 100	-	-	21	4
947 Municipis		64	226	649	8 webs
		7%	24%	68%	1%

Taula 1. Ajuntaments per habitant i indicadors positius envers el Mapa de les Bones Pràctiques de la Comunicació Pública local a Catalunya.

Elaboració pròpia. Font: A. Moreno Sardà, P. Molina Rodríguez-Navas, M. Corcoy Rius (2013): "La información de las administraciones públicas locales. Las webs de los ayuntamientos de Cataluña", en *Revista Latina de Comunicación Social*, 68. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, pàgines 502 a 528, recuperat el 21 de Març de 2021, de

http://www.revistalatinacs.org/068/paper/987_Bellaterra/21_Moreno.html DOI: 10.4185/RLCS-2013987/CrossRef link

6.3.5 Conclusió estudis relacionats amb la comunicació i digitalització de les administracions abans del 12 de març.

Es pot extreure com a conclusió la palesa manca d'estudis en l'àmbit de la comunicació de les administracions públiques d'àmbit local. Molts dels estudis mostren conclusions en l'àmbit de la digitalització administrativa, o de comunicació purament de tràmits, i són menys els que ens permeten descobrir una perspectiva general de la comunicació dels ajuntaments, així com el màrqueting, l'ús de xarxes socials i la digitalització del mateix enfocada a la comunicació. Així i tot, considerem molt rellevants els dos últims estudis mencionats, donat que ens permeten aproximar-nos a la realitat de les xarxes socials i webs dels ajuntaments en un període anterior a la pandèmia de la COVID-19, fet que ens permetrà comparar-ho amb els resultats que obtindrem en la nostra posterior anàlisi de l'ús de xarxes, web i mitjans digitals dels ajuntaments de Catalunya que analitzem.

6.4. Estudis relacionats amb la comunicació, digitalització i màrqueting de les administracions després del 12 de març.

Hem realitzat el mateix procediment que en l'apartat anterior per la recerca d'estudis d'investigació, mitjançant les bases de dades del Communication Mass Media Complete i Google Acadèmic, i no tenim constància de cap treball que englobi els criteris concrets que són objectes del nostre estudi més enllà del 12 de març de 2020. És a dir, que analitzi l'evolució de la comunicació, digitalització i màrqueting i que, a més a més, acoti la mostra considerant únicament ajuntaments representatius de Catalunya després del decret de l'estat d'alarma per la COVID-19.

Aquesta recerca d'estudis d'investigació relacionats amb el nostre camp d'estudi s'ha dut a terme durant el 12 de març i el 13 de març de l'any 2021, fent ús de diverses combinacions de paraules clau. Les paraules clau utilitzades per a la recerca són: "digitalización administraciones públicas covid", "comunicación ayuntamientos covid" i "comunicación pública covid".

Tot i no haver trobat cap treball que estudiï la comunicació i digitalització dels ajuntaments de Catalunya després de la COVID-19, podem destacar diverses aportacions que igualment s'han aproximat al nostre camp d'investigació.

6.4.1. Estudis envers els canvis en les polítiques de reforma administrativa com a conseqüència de la COVID-19.

El treball d'investigació de l'Óscar Cortés Abad (2020), i denominat "*La Administración tras el coronabreak. Políticas para ¿un nuevo paradigma administrativo?*" ens ajuda a entendre l'escenari produït envers l'administració pública espanyola i les seves polítiques de reforma administrativa arran de l'impacte de la COVID-19. Es tracta d'un tipus d'investigació descriptiva i exploratòria sobre l'impacte del coronavirus envers l'administració pública que es basa en l'anàlisi de l'entorn previ a la COVID-19 i de les polítiques posades en marxa en aquell context temporal.

Mitjançant aquesta investigació, O. Cortés conclou que amb la COVID-19 s'ha evidenciat una falta d'efectivitat en les diferents polítiques de reforma de l'administració per fer front a la situació originada per la pandèmia, resultant en una insuficient digitalització, en la fragilitat del sistema sanitari i en l'obsolescència dels procediments, entre altres aspectes. S'afirma que en un context caracteritzat per la volatilitat, incertesa, complexitat o ambigüitat de l'entorn és necessari que l'administració porti a terme polítiques de reforma de transformació (com l'acceleració de la digitalització) i d'enfortiment (per exemple, el reforç dels serveis públics essencials).

Val a dir que el darrerament mencionat treball de recerca es relaciona amb les nostres investigacions perquè bàsicament fa referència a l'estudi de l'evolució de l'administració pública (sense tenir-hi en compte cap ajuntament) considerant l'impacte de la pandèmia, fent referència a aspectes claus com la comunicació i la digitalització de la mateixa institució. D'aquesta manera, podem tenir en compte certes informacions com a indicis que ens ajudin a analitzar més acuradament el cas de l'evolució posterior a la COVID-19 en les administracions públiques catalanes.

Aquest document contribueix a fer més evident la latent necessitat d'adaptació originada per la pandèmia per part de les entitats públiques en general per tal de poder respondre de manera més efectiva a les necessitats de la societat.

6.4.2. Estudis envers l'ús d'aplicacions de serveis de missatgeria instantània per part de les administracions públiques.

Destaquem un estudi desenvolupat per A. Casero-Ripollés l'any 2020, *Servicios móviles de mensajería instantánea y Covid-19: oportunidades y limitaciones para la comunicación institucional*, que avalua l'ús d'aplicacions mòbils com Whatsapp o Telegram per part de les administracions públiques en un context de pandèmia caracteritzat per una intensa necessitat d'informació verídica i instantània per part de la població. Aquest estudi és totalment descriptiu i no aporta dades numèriques suficients per quantificar la informació que ofereix. Tot i això, ens ajuda a entendre algunes de les mesures estratègiques que van prendre les administracions públiques espanyoles, fent ús de la digitalització de la comunicació, per beneficiar-se dels seus avantatges en un moment d'extrema necessitat en el qual la informació esdevé un recurs essencial per a la societat. Segons A. Casero-Ripollés, durant la crisi del coronavirus es van arribar a utilitzar els serveis de missatgeria instantània per difondre informació pública fiable sobre símptomes, mesures de prevenció, situació de la pandèmia, telèfons de contacte o restriccions, entre altres aspectes. Addicionalment, també s'han utilitzat aquestes eines digitals de comunicació amb l'objectiu de combatre la desinformació i les *fake news* entre la població.

Per tant, gràcies a investigacions com aquesta, ja disposem de certs indicis que ens indiquen que determinades administracions públiques han hagut d'adaptar-se al context situacional adaptant i accelerant la seva estratègia de comunicació i digitalització, mitjançant, com a mínim, l'increment del nombre de canals comunicatius directes amb la ciutadania.

Existeix un treball elaborat per A. Belén López, anomenat "*Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19*" que com l'anterior també fa referència al paper dels serveis de missatgeria instantània durant la pandèmia des de la perspectiva de l'administració pública. A través d'una enquesta realitzada a 29 ajuntaments locals que pertanyen a diferents comunitats autònomes espanyoles, el 28% del total d'ajuntaments de la seva mostra es va obrir un canal a Telegram a conseqüència de la pandèmia. A més a més, de manera encara més detallada, segons la seva recollida de dades en fonts rellevants com la *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, ha exposat els cinquanta primers ajuntaments que disposen del canal de Telegram ordenant-los segons la seva data de creació.

Com podem observar a la *taula 2*, el 50% de tots aquests ajuntaments ha començat a utilitzar aquest servei de missatgeria instantània l'any 2020, quan va començar la pandèmia.

Año de creación	Canales	Porcentaje
2017	5 canales: La Vall d'Uixó, Benicarló, Vacarisses, El Prat y Catarroja.	10%
2018	5 canales: Cártama, Sarriá de Ter, Sant Celoni, Sevilla y Ademuz.	10%
2019	15 canales: Sueca, Manresa, Torelló, Lleida, Alcantarilla, Calp, Vilanova i la Geltrú, Los Alcázares, Alzira, Ciudad Rodrigo, Girona, Cieza, Alcañiz, Valencia de Don Juan, La Vall d'en Bas, La Nucía, Castellbisbal, Benalmádena, y Seva.	30%
2020	26 canales: San Vicente del Raspeig, Sabadell, Vic, Barcelona, Castellar del Vallés, Figueres, Xàbia, Canet de Mar, Lorca, Amposta, Yecla, Mollerussa, Sant Quirze del Vallès, Salt, Taradell, Palafrugell, Les Borges del Camp, Centelles, El Vendrell, Santa Coloma de Cervera, Calatayud y Celrà.	50%

Taula 2. 50 primers ajuntaments que disposen de canal de Telegram ordenats segons data de creació.

Font: López-Tárrega, A. B. (2020). "Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19", RAEIC, Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, vol.7, núm. 14, 104-126.

Com es pot observar a la *taula 3*, els resultats també indiquen que de tota la mostra estudiada (els 50 primers ajuntaments que disposen del canal de Telegram), són els ajuntaments que pertanyen a la Comunitat Autònoma de Catalunya els que han registrat un major nombre de subscripcions en aquest servei de missatgeria.

Resultados por Comunidades Autónomas		
Autonomía	Canales	Porcentajes
Cataluña	29	58%
Comunidad Valenciana	10	20%
Región de Murcia	5	10%
Andalucía	3	6%
Castilla y León	2	4%
Aragón	2	4%

Taula 3. Resultats subscriptors a Telegram per Comunitats Autònomes.

Font: López-Tárrega, A. B. (2020). "Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19", RAEIC, Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, vol.7, núm. 14, 104-126.

Amb aquest estudi es pot concloure que la pandèmia ha representat un punt d'inflexió causant un efecte accelerador de la digitalització en l'àmbit de la comunicació. Aquest efecte ha sigut notori no només a escala general, sinó també concretament en el que respecta a les administracions públiques, com ho són els ajuntaments, que han hagut d'ampliar els seus canals de comunicació fent ús d'aplicacions de missatgeria digital com Telegram o Whatsapp per tal d'atendre a noves necessitats de la població.

6.4.3. Estudis que fan referència a noves iniciatives de digitalització per part de les administracions públiques arran de la COVID-19.

En l'estudi elaborat per en J. Xifra, anomenat "*Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19*", es fa referència a nous models de digitalització de procediments administratius. Segons en J. Xifra "*en l'àmbit de les administracions públiques s'han promogut models de certificats electrònics i dispositius de lectura de targetes xip perquè, aquelles persones que, per les competències pròpies del seu lloc de treball, necessiten realitzar firma electrònica, puguin fer-ho en qualsevol lloc*". Així doncs, ja tenim constància del fet que hi ha hagut canvis no solament en l'àmbit de la comunicació i difusió (com és el cas observat de les xarxes socials i els serveis de missatgeria), sinó que també la digitalització s'ha accelerat de tal manera dins de les administracions públiques que també s'està reinventant la gestió de les tramitacions que se succeeixen entre l'administració i el ciutadà.

6.4.4. Conclusió estudis relacionats amb la comunicació i digitalització de les administracions després del 12 de març

Com a conclusió d'aquest apartat en concret, destaquem una vegada més la falta d'investigacions realitzades dins del marc del nostre objecte d'estudi. Per altra banda, remarquem la importància de l'estudi desenvolupat per A. Belén López-Tárraga, denominat "*Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19*" per oferir-nos informacions molt reveladores per a la nostra investigació, donat que ha evidenciat o com a mínim ha ofert un possible indici de l'existència d'una acceleració de la digitalització de la comunicació dels ajuntaments arran de la pandèmia i que, a més a més, aquesta acceleració d'alguna manera s'ha fet més notòria a Catalunya, Comunitat Autònoma que representa la nostra mostra.

6.5. Comportament esperat.

Tenint en compte les dades observades anteriorment, i l'objectiu principal de l'estudi on es volen investigar les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting, dirigides als ciutadans de cada municipi, adoptades pels ajuntaments de Catalunya un cop declarat l'estat d'alarma degut a la pandèmia de la COVID-19, s'espera observar els diferents comportaments entre administracions.

1. Els ajuntaments hauran reduït els mitjans de comunicació escrits.

Considerem possible que molts ajuntaments hagin optat per reduir els mitjans escrits en benefici dels digitals per una comunicació més directa i a temps real, per una optimització del pressupost i per un millor *engagement* amb els digitals.

En l'estudi elaborat per en J. Xifra, anomenat "*Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19*", es fa referència a nous models de digitalització de procediments administratius. Segons en J. Xifra "*en el ámbito de las administraciones públicas se han promovido modelos de certificados electrónicos y dispositivos de lectura de tarjetas chip para que, aquellas personas que, por las competencias propias de su puesto de trabajo, necesitan realizar firma electrónica, puedan hacerlo en cualquier lugar*".

2. Els ajuntaments hauran prioritzat la comunicació digital per arribar als seus conciutadans.

Davant la impossibilitat de generar contingut escrit que pogués ser visible pels ciutadans (fulletons, revistes municipals, cartells...), pensem que els ajuntaments hauran optat per realitzar una comunicació més intensiva i exclusiva a escala de webs municipals, xarxes socials, vídeos en línia i missatgeria instantània.

Considerant l'estudi desenvolupat per A. Casero-Ripollés l'any 2020, *Servicios móviles de mensajería instantánea y Covid-19: oportunidades y limitaciones para la comunicación institucional*, que avalua l'ús d'aplicacions mòbils com Whatsapp o Telegram per part de les administracions públiques en un context de pandèmia. Segons A. Casero-Ripollés, durant la crisi del coronavirus es van arribar a utilitzar els serveis de missatgeria instantània per difondre informació pública fiable i també s'han utilitzat aquestes eines digitals de comunicació amb l'objectiu de combatre la desinformació i les *fake news* entre la població.

- 3. S'han accelerat els processos de digitalització de la comunicació dels ajuntaments.** Pensem que molts ajuntaments tenien processos de digitalització en marxa i els han accelerat arran del confinament de març, així com per les successives normatives a seguir per garantir la salut pública.

El comportament s'espera ja que tenint en compte les dades esmentades anteriorment, del Consorci d'Administració pública de Catalunya, ens mostren que "l'any 2020 el grau de digitalització del registre dels ajuntaments catalans va arribar fins al 74%, la qual cosa suposa un increment del 100% respecte a l'any anterior. I aquestes xifres mostren com la pandèmia de la COVID-19 ha accelerat el procés de transformació digital de les administracions públiques" AOC (2021, 1 de març).

- 4. Han utilitzat mitjans de comunicació que abans no havien utilitzat.** Veiem possible que alguns ajuntaments no digitalitzats, o poc digitalitzats, hagin hagut de fer front a mitjans de comunicació que ells no utilitzaven en el seu dia a dia.

Tenint en compte el treball elaborat per A. Belén López, anomenat "*Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19*". A través d'una enquesta realitzada a 29 ajuntaments locals que pertanyen a diferents comunitats autònomes espanyoles, el 28% del total d'ajuntaments de la seva mostra es va obrir un canal a Telegram a conseqüència de la pandèmia.

- 5. Hauran aconseguit arribar a més gent gràcies a la major digitalització de les campanyes.** Considerem que mitjançant la web, les xarxes socials, els vídeos en línia i la missatgeria instantània haurà augmentat l'impacte de les campanyes.

Tal com es pot observar a la *taula 3*, del treball elaborat per A. Belén López, anomenat "*Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19*", els resultats indiquen que de tota la mostra estudiada (els cinquanta primers ajuntaments que disposen del canal de Telegram), són els ajuntaments que pertanyen a la Comunitat Autònoma de Catalunya els que han registrat un major nombre de subscripcions en aquest servei de missatgeria.

7. TREBALL DE CAMP

7.1. Mostra.

Tenint en compte què s'entén per administració en el present estudi i com s'organitza territorialment Catalunya, s'ha escollit una mostra de 12 administracions públiques, de les quals s'han tingut en compte les següents variables, ja que ens proporcionaven informació diversa, i s'espera determinar diferències entre les diferents administracions.

En concret, s'han considerat com a variables:

- Àrea geogràfica.
S'han escollit 12 administracions de diferents municipis arreu de Catalunya.
En concret, 3 municipis de cada província (Barcelona, Girona, Tarragona i Lleida).
- Organització territorial.
És el conjunt dels ens públics territorials en que s'estructura un estat (estat, comunitats autònomes, províncies, municipis) o una comunitat autònoma (municipis, comarques i altres denominacions pròpies).

Les 12 administracions s'han determinat tenint en compte l'organització territorial, en concret, escollint l'administració de la capital de província, 1 administració d'una capital de comarca de cada província, i 1 municipi de cada província, per obtenir una visió ampla de les administracions de Catalunya. És a dir, s'ha escollit, 4 capitals de província, 4 capitals de comarca (1 de cada província), i 4 municipis (1 de cada província).

- Població que representa l'administració.
S'han tingut en compte els ciutadans residents al municipi a l'hora d'escollir les capitals de comarca i els municipis.

A continuació, s'especifiquen les diferents administracions escollides amb les dades de les variables que s'han mencionat anteriorment, que s'han tingut en compte per determinar la mostra de l'estudi.

Administració	Àrea Geogràfica	Organització territorial	Població a càrrec
Ajuntament de Barcelona	Província de Barcelona	Capital de província	1.664.182 hab.
Ajuntament de Manresa	Província de Barcelona	Capital de comarca	76.250 hab.
Ajuntament de Cardona	Província de Barcelona	Municipi	4.639 hab.
Ajuntament de Girona	Província de Girona	Capital de província	103.369 hab.
Ajuntament d'Olot	Província de Girona	Capital de comarca	35.926 hab.
Ajuntament Calonge	Província de Girona	Municipi	11.331 hab.
Ajuntament de Tarragona	Província de Tarragona	Capital de província	136.496 hab.
Ajuntament de Valls	Província de Tarragona	Capital de comarca	24.477 hab.
Ajuntament d'Altafulla	Província de Tarragona	Municipi	5.307 hab.
Ajuntament de Lleida	Província de Lleida	Capital de província	140.403 hab.
Ajuntament de Mollerussa	Província de Lleida	Capital de comarca	14.649 hab.
Ajuntament del Palau d'Anglesola	Província de Lleida	Municipi	2.166 hab.

Taula 4. Mostra escollida en la investigació. (18 de març de 2021)

Font: Elaboració pròpia.

7.2. Descripció de les administracions públiques analitzades.

A continuació, després d'haver cercat en l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya), les piràmides d'edat dels municipis de cada administració pública analitzada, esmentades anteriorment en la mostra escollida per la investigació, es descriu la població que predomina i l'activitat econòmica principal dels municipis de cada administració pública analitzada, esmentades anteriorment en la mostra escollida per la investigació. L'observació data el 13 d'abril de 2021.

La descripció s'observa sintetitzada en quatre taules diferents, dividides per àrea geogràfica, tanmateix en l'annex en línia (en l'apartat 2 d'annex en línia), hi ha la descripció més detallada de cada municipi.¹

		Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola
Piràmide edats	(edats que predominen més)	Entre 40 i 49 anys Entre 10 i 14 anys	Entre 40 i 49 anys Entre 5 i 14 anys	Entre 40 i 54 anys Entre 5 i 14 anys
	(edats que predominen menys)	> 80 anys	> 80 anys	> 90 anys
	Activitat econòmica	1. Sector serveis	1. Sector serveis 2. Sector industrial vinculat a l'agricultura i ramaderia	1. Sector serveis 2. Sector industrial 3. Sector agrícola

Taula 5. Taula poblacional província de Lleida. (2 de maig de 2021)

FONT: Elaboració pròpia. Dades extretes de l'IDESCAT.

¹ Durant l'anàlisi s'ha utilitzat un codi de colors, diferenciat per àrea geogràfica, on s'ha utilitzat:

- Color **BLAU** per les administracions de la província de Lleida.
- Color **TARONJA** per les administracions de la província de Tarragona.
- Color **GROC** per les administracions de la província de Barcelona .
- Color **VERD** per les administracions de la província de Girona.

		Tarragona	Valls	Altafulla
Piràmide edats	(edats que predominen més)	Entre 40 i 49 anys	Entre 40 i 49 anys	Entre 40 i 49 anys
	(edats que predominen menys)	> 80 anys	> 80 anys	> 80 anys
	Activitat econòmica	1. Sector industrial 2. Sector serveis	1. Sector serveis 2. Sector industrial	1. Sector serveis

Taula 6. Taula poblacional província de Tarragona. (2 de maig de 2021)

FONT: Elaboració pròpia. Dades extretes de l'IDESCAT.

		Barcelona	Manresa	Cardona
Piràmide edats	(edats que predominen més)	Entre 35 i 44 anys	Entre 40 i 49 anys	Entre 40 i 54 anys Entre 60 i 64 anys
	(edats que predominen menys)	> 80 anys	> 80 anys	> 90 anys
	Activitat econòmica	1. Sector industrial 2. Sector serveis	1. Sector industrial 2. Petit comerç	1. Sector industrial 2. Sector agro-ramader 3. Sector turisme

Taula 7. Taula poblacional província de Barcelona. (2 de maig de 2021)

FONT: Elaboració pròpia. Dades extretes de l'IDESCAT.

		Girona	Olot	Calonge
Piràmide edats	(edats que predominen més)	Entre 40 i 49 anys	Entre 40 i 49 anys	Entre 40 i 54 anys
	(edats que predominen menys)	> 80 anys	> 80 anys	> 80 anys
	Activitat econòmica	1. Sector serveis 2. Sector turisme	1. Sector serveis 2. Sector agro-ramader	1. Sector turisme 2. Sector serveis

Taula 8. Taula poblacional província de Girona. (2 de maig de 2021)

FONT: Elaboració pròpia. Dades extretes de l'IDESCAT.

7.3. Instruments per la recollida d'informació.

En aquesta investigació com a instruments de recollida d'informació s'ha utilitzat la recerca digital i les entrevistes. En algun cas les administracions analitzades ens han facilitat documentació més detallada.

7.3.1. Recerca digital.

Seguidament, s'ha dut a terme una recerca digital de totes les administracions públiques analitzades, amb la finalitat d'observar quins canals digitals utilitzen actualment, i una recerca més exhaustiva sobre les pàgines webs, les xarxes socials, vídeos en línia, missatgeria instantània i aplicacions mòbil que utilitzen, on s'han definit més específicament els apartats i subapartats de la pàgina web, el contingut de cada plataforma, la freqüència de les publicacions, els seguidors... La recerca s'ha realitzat entre el 26 d'abril i el 30 d'abril.

En alguns casos que no s'ha pogut obtenir la informació a través de la recerca digital, s'han acabat d'omplir les taules amb la informació que ens han facilitat els diferents responsables de comunicació de les administracions públiques, a través de les entrevistes realitzades.

En primer lloc, s'han dut a terme 4 taules, una per cada àrea geogràfica, on es marca amb un "SI" o un "NO" els canals de cada administració actualment. Alguns canals digitals estan agrupats per grups. A continuació es defineix quins canals digitals componen cada grup en aquesta investigació.

- Pàgina web²

Pàgina principal de l'administració pública on es mostra un conjunt d'informació relacionada amb l'ajuntament i el municipi.



² Una pàgina web, pàgina electrònica, pàgina digital o ciberpàgina, és un document o informació electrònica capaç de contenir text, so, vídeo, programes, enllaços, imatges, hipervíncles i moltes altres coses, adaptada per l'anomenada *World Wide Web*, i que es pot accedir mitjançant un navegador web.

- Xarxes socials³

En aquesta investigació s'agrupen com a xarxes socials les aplicacions Facebook, Instagram, Twitter.



- Vídeo en línia⁴

Pel que fa a vídeos en línia, s'agrupen en aquest canal digital les plataformes de Youtube i Vimeo.



- Missatgeria instantània⁵

S'entén com a missatgeria instantània en aquesta investigació les aplicacions de Whatsapp, Telegram i eBando.



- Aplicació mòbil⁶

Qualsevol aplicació informàtica de l'administració pública dissenyada per ser utilitzada a través del mòbil.



³ Les xarxes socials són estructures formades a Internet per persones o organitzacions que es connecten a partir d'interessos o valors comuns. A través d'elles, es creen relacions entre individus o empreses de forma ràpida, sense jerarquia o límits físics.

⁴ Plataformes web que permeten als usuaris visualitzar o pujar vídeos.

⁵ La missatgeria instantània permet comunicar, transmetre informació o intercanviar missatges entre dues o més persones a temps real.

⁶ Conjunt sistemàtic de programes d'exploració i programes informàtics dissenyats per ser utilitzats en *tablets*, telèfons intel·ligents i altres dispositius mòbils, que serveixen per aplicacions determinades.

- Altres

En aquest cas s'agrupen diverses plataformes i aplicacions que utilitzen molt pocs ajuntaments, i no es pot arribar a observar diferències entre les administracions pel poc ús que en fan, i per aquest motiu no hem elaborat una anàlisi més exhaustiva com en les altres plataformes digitals. Tanmateix, hem considerat oportú mencionar si tenen perfils oberts o no. En aquest cas s'agrupen les plataformes i aplicacions de LinkedIn, Flickr, Google +, Pinterest, blog i Foursquare.



	Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola
Pàgina web	SI	SI	SI
Xarxes Socials	SI	SI	SI
Vídeo en línia	SI	SI	SI
Missatgeria instantània	SI	SI	SI
Aplicació mòbil	NO	NO	NO
Altres	NO	NO	NO

Taula 9. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Lleida. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Tarragona	Valls	Altafulla
Pàgina web	SI	SI	SI
Xarxes Socials	SI	SI	SI
Vídeo en línia	SI	SI	SI
Missatgeria instantània	NO	NO	SI
Aplicació mòbil	SI	SI	NO
Altres	SI	SI	NO

Taula 10. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Barcelona	Manresa	Cardona
Pàgina web	SI	SI	SI
Xarxes Socials	SI	SI	SI
Vídeo en línia	SI	SI	SI
Missatgeria instantània	SI	SI	SI
Aplicació mòbil	SI	SI	NO
Altres	SI	SI	SI

Taula 11. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Girona	Olot	Calonge
Pàgina web	SI	SI	SI
Xarxes Socials	SI	SI	SI
Vídeo en línia	SI	SI	SI
Missatgeria instantània	SI	NO	SI
Aplicació mòbil	SI	NO	NO
Altres	SI	SI	SI

Taula 12. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Girona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

En segon lloc, s'ha dut a terme una anàlisi més detallada de l'estructura de la pàgina web⁷ de cada administració local analitzada, on s'ha observat els diferents apartats i subapartats i el contingut que apareix en la pàgina principal (*home page*⁸) de cada ajuntament.

⁷ Document o informació electrònica capaç de contenir text, so, vídeo, programes, enllaços, imatges, hipervincles i moltes altres coses, adaptada per l'anomenada *World Wide Web*, i que es pot accedir mitjançant un navegador web.

⁸ Una *homepage* o pàgina d'inici, és una pàgina designada per ser el principal punt d'entrada a un lloc web, apareixent quan un usuari comença la sessió. Les pàgines d'inici solen oferir una benvinguda a l'internauta, un text on s'explica el significat del lloc web i un menú amb *links* a altres pàgines.

	Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola
Apartats principals pàgina web	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inici 2. Agenda 3. Notícies 4. Tràmits 5. Plànol 6. Bústia ciutadana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuntament 2. Municipi 3. Serveis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuntament 2. La vila 3. Participació i transparència 4. Tràmits en línia
Subapartats pàgina principal (homepage)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuntament de Lleida 2. La ciutat de Lleida 3. Lleida cultural 4. Turisme de Lleida 5. Lleida negocis 6. Seu electrònica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seu electrònica 2. Cita prèvia 3. Transparència 4. Imatges de Mollerussa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demana hora al metge 2. Juntes de govern 3. Carpeta ciutadana 4. Govern obert i transparència 5. e-Tauler 6. Seu electrònica
Contingut pàgina principal	<ul style="list-style-type: none"> • Cercador • Agenda • Ciutadania • Infància • Joves • Dona • Família • Turista • Empresa • L'Ajuntament • Tràmits i gestions • Lleida • Recursos • T'ajudem • T'interessa • Notícies • Novetats • Destacats de l'agenda • Telèfons d'urgència 	<ul style="list-style-type: none"> • Informació sobre COVID-19 • Demana cita prèvia per l'OAC • Hemeroteca • Agenda • Comunicar incidència via pública • Seguiment incidències via pública • Farmàcies de guàrdia • Defuncions, Associacions 	<ul style="list-style-type: none"> • Revista el Palau d'Anglesola • Notícies • Pregó del dia • Agenda d'activitats • Calendari del contribuent • Telèfons d'interès • e-biblio Catalunya • Incidències vies Lleida • Carrer municipal • Recull fotogràfic • Serveis bàsics del Palau d'Anglesola • Vols establir la teva empresa al Palau • Tens ganes de treballar a Palau
Accés a xarxes socials	SI	SI	SI

Taula 13. Estructura pàgina web dels ajuntaments província de Lleida. (2 de maig de 2021)
 Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Tarragona	Valls	Altafulla
Apartats principals pàgina web	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cercador web 2. Ajuntament 3. La ciutat 4. Serveis 5. Tràmits i gestions 6. Govern obert 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La ciutat 2. Ajuntament 3. Seu electrònica 4. Transparència 5. Serveis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inici 2. Cita prèvia 3. Turisme 4. El municipi 5. Ajuntament 6. PAM 7. Ajuts 8. Reciclem 9. Serveis 10. Notícies 11. Agenda 12. Contacte
Subapartats pàgina principal (homepage)	<ol style="list-style-type: none"> 1. TGN Agenda 2. TGN Blog 3. Cita prèvia 4. Canals d'atenció ciutadana 5. Ofertes de feina 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tràmits electrònics 2. Plànols dels carrers 3. Calendari i Festes 4. Participació ciutadana 5. Vídeos de la ciutat 6. Llocs d'interès i rutes 7. Xarxes socials de Valls 8. Turisme de Valls 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Turisme 2. Serveis 3. Educació 4. Esports 5. Proximitat 6. Tràmits
Contingut pàgina principal	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda i novetats • Notícies • Espais municipals • OMAC Oficines d'atenció ciutadana • PLÀNOL amb les dependències municipals • EPP! Avisa'ns d'incidències a la via pública • TELÈFONS Principals telèfons d'interès 	<ul style="list-style-type: none"> • Notícies • Agenda • Propers esdeveniments • Entrades (cultura) • Meteo (temps) • Serveis • Telèfons d'interès • Demana cita prèvia • e-Tràmits • Decennals Candela (Festa patrimonial) • Turisme • Ràdio Ciutat de Valls • Dades obertes • Link Webs municipals 	<ul style="list-style-type: none"> • Sant Jordi 2.021 • Descobreix l'Arxiu • Venda d'entrades • Jo compro a Altafulla • Reserva gimnàs d'Altafulla • Meteo (temps) • Notícies • Agenda
Accés a xarxes socials	SI	SI	SI

Taula 14. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Barcelona	Manresa	Cardona
Apartats principals pàgina web	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cercador 2. L'organització 3. Acció de govern 4. Transparència 5. Informació administrativa 6. Tràmits 7. Canals de comunicació Ciutadana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Ciutat 2. Ajuntament 3. Serveis 4. Oficina Virtual 5. Cerca 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuntament 2. Informació Municipal 3. Serveis i tràmits 4. Govern Obert 5. Cardona 6. Comunicació 7. Coronavirus
Subapartats pàgina principal (homepage)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparència 2. Oferta Pública 3. Perfil de Contractant 4. Servei de Premsa 5. Hisenda 6. Bústia ètica i de Bon Govern 7. Seu electrònica 8. Grups polítics 9. Activitats del plenari 10. Ordenances Municipals 11. Biblioteca General SEDAC 12. Calendari de festius 13. Àrea Verda 14. Arxiu municipal 15. Estadístiques 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cercador 2. Coronavirus 3. Demanar Cita Prèvia 4. Tràmits 5. Turisme 6. Transparència i Bon Govern 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avisos 2. Previsió meteorològica 3. Notícies destacades
Contingut pàgina principal	<ul style="list-style-type: none"> • Vacuna contra la covid-19 • MES Barcelona • T'estiu molt 2.021 • Sindicatura de Greuges 2.021-2.026 • Barcelona a la Butxaca • Enfortim l'economia social i solidària • Bonus Cultura • "Impulsem el que fas" • Impost sobre vehicles de tracció mecànica • Barcelona té el seu punt • L'Ajuntament per àrees temàtiques • Els districtes de Barcelona • Ciutat democràtica • Guia de serveis, Barcelona: Què hi trobaré 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualitat • Notícies • Agenda • Xarxes Socials • Serveis • Webs municipals • Pagaments • Oficina d'atenció ciutadana • Afectacions de trànsit • Adreces i telèfons municipals • Seu electrònica • Serveis principals • Tràmits destacats 	<ul style="list-style-type: none"> • Avisos • Notícies destacades • Previsió meteorològica • Notícies • Agenda • Més esdeveniments • Twitter i Facebook
Accés a xarxes socials	SI	SI	SI

Taula 15. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021)
 Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Girona	Olot	Calonge
Apartats principals pàgina web	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'Ajuntament 2. Transparència 3. Turisme 4. Seu Electrònica 5. Cerca 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Olot 2. Ajuntament 3. Tràmits 4. Seu Electrònica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajuntament 2. La vila 3. Participació i transparència 4. Tràmits en línia
Subapartats pàgina principal (homepage)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alcaldessa de Girona 2. Plànol de Girona 3. Transport Públic 4. Ofertes de feina 5. e-tauler 6. Perfil del Contractant 7. Subvencions 8. Planejament Urbanístic 9. Cita Prèvia 10. Bústia d'avisos i suggeriments 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notícies destacades 2. Calendari 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notícies destacades 2. El temps
Contingut pàgina principal	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda • Notícies • Calendari de cobrament de tributs 2021 • Defensor de la ciutadania • Girona App • Girona Ciutat • Educadora • Subscripció als butlletins municipals • Xarxa Gironina per a la reforma horària • Tractament de dades personals • Vídeoaectes del pla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informació urbanística • Agenda d'actes • Olot cultura • Campanyes i plans, • Transparència • Ciutat dels detalls • Inscripcions • Cita prèvia • Oficina atenció ciutadà • Telèfons d'interès • Butlletí informatiu • Subvencions i ajuts d'Olot 	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina Covid • Cita Prèvia • Preinscripció Escolar • Mas Pre • e-commerce • Porta a porta • Perfil contractant • Informació fiscal • Plens • IdCat Mòbil • Agenda • Videoteca • Notícies • Webs de l'Ajuntament
Accés a xarxes socials	SI	SI	SI

Taula 16. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Girona. (2 de maig de 2021)
 Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

Per últim s'ha fet una anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània de cada administració local analitzada. En aquesta anàlisi s'han observat els seguidors o subscriptors de cada xarxa social, la freqüència de les publicacions en cada plataforma i el contingut de les publicacions de cada plataforma.

	Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola	
Seguidors	Facebook	8.632 m'agrada	2.822 m'agrada	3.6416 m'agrada
	Instagram	16.300 seguidors	3.023 seguidors	1.052 seguidors
	Twitter	13.200 seguidors	2.834 seguidors	284 seguidors
	Youtube	1.260 subscriptors	430 subscriptors	439 subscriptors
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	No es pot accedir a la xifra	No es pot accedir a la xifra
	Telegram	2.303 subscriptors	751 subscriptors	NO
	eBando	NO	NO	70% població adulta (informació extreta de l'entrevista)
Freqüència de les publicacions	Facebook	Aprox. entre 20 i 25 publicacions a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana
	Instagram	Aprox. entre 20 i 25 publicacions a la setmana	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana
	Twitter	Entre 40 i 50 tuits i retuits al dia	Entre 2 i 5 tuits i retuits al dia	Entre 2 i 5 tuits i retuits al dia
	Youtube	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	No es pot accedir a les dades	No es pot accedir a les dades
	Telegram	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada	NO
	eBando	NO	NO	No s'observa cap freqüència predeterminada

Contingut (tipus de post)	Facebook	1. Publicitat d'actes 2. Recordatori ajuts subvencions 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Promoció turisme 5. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 6. Informació rellevant per al ciutadà	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi
	Instagram	1. Publicitat d'actes 2. Recordatori ajuts i subvencions 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Promoció turisme Lleida 5. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 6. Informació rellevant per al ciutadà	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi
	Twitter	1. Publicitat d'actes 2. Retuits d'altres organismes públics 3. Recordatori ajuts i subvencions 4. Comunicats oficials de l'ajuntament 5. Promoció turisme Lleida 6. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi
	Youtube	1. Ple municipal 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Tallers 4. Consells	1. Ple municipal 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Tallers 4. Consells	1. Ple municipal 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Tallers 4. Consells
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	Queixes i suggeriments de la via pública	Informació actual i rellevant pel ciutadà
	Telegram	Informació actual i rellevant pel ciutadà	Informació actual i rellevant pel ciutadà	NO
	eBando	NO	NO	Informació actual i rellevant pel ciutadà
Redirecció pàgina web	SI	SI	SI	

Taula 17. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Lleida. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Tarragona	Valls	Altafulla	
Seguidors	Facebook	13.717 m'agrada	4.002 m'agrada	2.613 m'agrada
	Instagram	<20.800 seguidors	522 seguidors	2.890 seguidors
	Twitter	19.095 subscriptors	3.955 seguidors	2.609 seguidors
	Youtube	747 subscriptors	605 subscriptors	214 subscriptors
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	NO	NO
	Telegram	NO	NO	80 subscriptors
	eBando	NO	NO	No es pot accedir a la xifra
Freqüència de les publicacions	Facebook	Aprox. entre 5 i 10 publicacions per setmana	Aprox. entre 40 i 45 publicacions a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 publicacions per setmana
	Instagram	Aprox. entre 5 i 10 publicacions per setmana	No s'observa cap freqüència predeterminada	Aprox. entre 10 i 15 publicacions per setmana
	Twitter	Entre 25 i 30 tuits i retuits al dia	Entre 10 i 15 tuits i retuits al dia	No s'observa cap freqüència predeterminada
	Youtube	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	NO	NO
	Telegram	NO	NO	No s'observa cap freqüència predeterminada
	eBando	NO	NO	Entre 1 i 5 publicacions al dia

Contingut (tipus de post)	Facebook	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imatges i continguts d'Arxiu 2. Imatges del municipi 3. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació històrica de Tarragona i el seu Patrimoni 6. Informació rellevant per al ciutadà 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Recordatori ajuts i subvencions 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Recordatori ajuts i subvencions 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació rellevant per al ciutadà
	Instagram	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imatges i continguts d'Arxiu 2. Imatges del municipi 3. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació històrica de Tarragona i el seu Patrimoni 6. Informació rellevant per al ciutadà 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fotografies d'actes duts a terme al municipi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Recordatori ajuts i subvencions 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació rellevant per al ciutadà
	Twitter	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recordatori de tràmits 2. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 3. Notícies 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació rellevant per al ciutadà 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Recordatori ajuts i subvencions 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 3. Promoció turisme a Altafulla 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Informació rellevant per al ciutadà
	Youtube	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ple municipal o Juntes de govern 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Promoció turisme a Tarragona 4. Consells 5. Conferències 6. Publicitat d'actes del municipi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ple municipal o Juntes de govern 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Tallers 4. Consells 5. Conferències 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ple municipal o Juntes de govern 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Promoció turisme a Altafulla 4. Consells 5. Conferències 6. Publicitat d'actes del municipi

Vimeo	NO	NO	NO
Whatsapp	NO	NO	NO
Telegram	NO	NO	Informació actual i rellevant pel ciutadà
eBando	NO	NO	1. Publicitat d'actes 2. Anunci de licitacions públiques 3. Recordatori d'ajuts i subvencions 4. Comunicats oficials de l'ajuntament 5. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 6. Informació rellevant per al ciutadà
Redirecció pàgina web	SI	SI	SI

Taula 18. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Tarragona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Barcelona	Manresa	Cardona	
Seguidors	Facebook	237.836 m'agrada	8.107 m'agrada	2.405 m'agrada
	Instagram	<184.000 seguidors	10.600 seguidors	2.505 seguidors
	Twitter	231.883 subscriptors	9.507 seguidors	1.252 seguidors
	Youtube	5.550 subscriptors	563 subscriptors	130 subscriptors
	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	NO	NO
	Telegram	4.075 subscriptors	1.606 subscriptors	136 subscriptors
	eBando	NO	NO	NO
Freqüència de les publicacions	Facebook	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana
	Instagram	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana	Aprox. entre 5 i 10 publicacions a la setmana
	Twitter	Aprox. entre 20 i 30 tuits i retuits al dia	Aprox. entre 15 i 20 tuits i retuits a la setmana	Aprox. entre 20 i 30 tuits i retuits a la setmana
	Youtube	No s'observa cap freqüència predeterminada	Aprox. entre 1 i 5 publicacions	Aprox. 1 o 2 a la setmana

	Vimeo	NO	NO	NO
	Whatsapp	NO	NO	NO
	Telegram	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada	No s'observa cap freqüència predeterminada
	eBando	NO	NO	NO
Contingut (tipus de post)	Facebook	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Promoció activitats del municipi 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Recordatori d'ajuts i subvencions 6. Informació rellevant per al ciutadà 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Promoció de la vacunació de la COVID-19 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que és realitzen al municipi 5. Actes institucionals. 6. Informació COVID
	Instagram	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Promoció activitats del municipi 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Recordatori d'ajuts i subvencions 6. Informació sobre COVID-19. 7. Informació rellevant per al ciutadà (Diferent contingut que Facebook però mateixa tipologia) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Promoció de la vacunació de la COVID-19. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals. 6. Informació sobre COVID-19. (exactament el mateix contingut que a Facebook)
	Twitter	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicitat d'actes 2. Promoció activitats del municipi 3. Comunicats oficials de l'ajuntament 4. Publicitat d'actuacions de l'ajuntament 5. Recordatori d'ajuts i subvencions 6. Informació sobre COVID-19. 7. Informació rellevant per al ciutadà 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Retuits dels diferents comptes dels departaments municipals 6. Retuits a mitjans que parlin de la ciutat 7. Retuits d'associacions i hospitals de Manresa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals. 6. Informació sobre COVID-19. 7. Retuits a mitjans que parlin del poble

Youtube	1. Ple municipal o Junes de govern 2. Retransmissió d'actes en directe 3. Consells 4. Conferències 5. Missatges d'Alcaldia o d'altres representants polítics 6. Publicitat d'actes del municipi	1. Plens municipals 2. Campanyes amb escoles, 3. Informació i notícies de Manresa	1. Plens municipals 2. Campanya per evitar el despoblament 3. Missatges de l'Alcalde
Vimeo	NO	NO	NO
Whatsapp	NO	NO	NO
Telegram	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Recordatori d'ajuts i subvencions 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals 5. Informació sobre COVID-19	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Agenda d'actes que es realitzen al municipi	1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals 6. Informació sobre COVID-19
eBando	NO	NO	NO
Redirecció pàgina web	SI	SI	SI

Taula 19. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Barcelona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

	Girona	Olot	Calonge
Facebook	17.479 m'agrada	1.112 m'agrada	12.367 m'agrada
Instagram	22.100 seguidors	4.965 seguidors	3.365 seguidors
Twitter	28.000 seguidors	9.377 seguidors	3.254 seguidors
Youtube	1.110 subscriptors	NO	367 subscriptors
Vimeo	NO	19 subscriptors	NO
Whatsapp	NO	NO	No es pot accedir a la xifra
Telegram	970 subscriptors	NO	920 subscriptors
eBando	NO	NO	NO

Freqüència de les publicacions	Facebook	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana	Aprox. entre 15 i 20 publicacions a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana
	Instagram	Aprox. 1 setmana o menys	Aprox. entre 1 i 5 publicacions a la setmana	Aprox. entre 15 i 20 publicacions a la setmana
	Twitter	Aprox. entre 20 i 40 tuits i retuits a la setmana	Aprox. entre 50 i 70 tuits i retuits a la setmana	Aprox. entre 10 i 15 tuits i retuits a la setmana
	Youtube	Aprox. entre 10 i 15 publicacions a la setmana	NO	Aprox. Entre 0 i 5 publicacions al mes
	Vimeo	NO	Aprox. 1 a la setmana (funciona per campanyes)	NO
	Whatsapp	NO	NO	No es pot accedir a la informació
	Telegram	Diari	NO	No es pot accedir a la informació
	eBando	NO	NO	NO
Contingut (tipus de post)	Facebook	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Informació Fiscal i d'ajudes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Informació Fiscal i d'ajudes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals. 6. Informació sobre COVID-19. 7. Publicacions per fomentar la feina.
	Instagram	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actes importants que s'han realitzat al municipi 2. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi, 5. Informació Fiscal i d'ajudes. 6. Activitats de les escoles. 7. Consells esportius. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals 6. Informació sobre COVID-19. 7. Publicació de dates senyalades.

Twitter	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avís d'incidències 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Informació Fiscal i d'ajudes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Informació Fiscal i d'ajudes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació rellevant per al ciutadà 2. Notícies 3. Publicitat d'actuacions realitzades al municipi 4. Promoció i agenda d'actes que es realitzen al municipi 5. Actes institucionals. 6. Informació sobre COVID-19. 7. Retuits del departament de Salut pel COVID-19.
Youtube	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tutorials d'interès 2. Actes. 	NO	1. Plens municipals
Vimeo	NO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació per demanar ajudes 2. Actes Culturals 3. Pressupostos municipals. 4. Consells esportius. 	NO
Whatsapp	NO	NO	No es pot accedir a la informació
Telegram	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informació de servei 2. Obres a la ciutat 3. Actes al municipi 	NO	No es pot accedir a la informació
eBando	NO	NO	NO
Redirecció pàgina web	SI	SI	SI

Taula 20. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Girona. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

Tal com s'ha mencionat anteriorment no s'ha fet una anàlisi del grup de canals "Altres", ja que cada plataforma solament l'utilitzava 1 o 2 administracions, i la informació extreta no es pot utilitzar en les conclusions de l'anàlisi, ja que no és representativa.

7.3.2. Entrevistes.

A continuació és mostra el guió de l'entrevista que s'ha realitzat als diferents responsables de les administracions públiques analitzades, que posteriorment s'ha fet l'anàlisi, que es mostra en el següent punt de la investigació. Si es vol consultar tota la pauta de l'entrevista i algun fragment d'entrevistes, es troben totes les entrevistes transcrits en l'annex en línia (en l'apartat 3 d'annex en línia).

0. Introducció entrevista

1. Presentació

- Presentació municipi.
- Funcionament i tasques del departament de comunicació.

2. Accions abans de la COVID-19

- Estratègies i Objectius definits anteriorment.
- Canals utilitzats anteriorment per comunicar com ajuntament als ciutadans.
- Nivell de digitalització de la comunicació.
- Pressupost i gestió.

3. Accions durant la COVID-19

- Estratègies i Objectius nous.
- Canals què utilitzen ara.
- Campanyes (en línia/fora de línia).
- Nivell de digitalització de la comunicació.
- Pressupost i gestió.

4. Resultats

- Fins a quin punt s'han assolit els objectius fixats prèviament.

5. Punts forts i febles

- Quins punts forts i quins punts febles destaquen de la implementació del pla de comunicació actual o en general de la comunicació realitzada per l'administració.
- Dificultats.

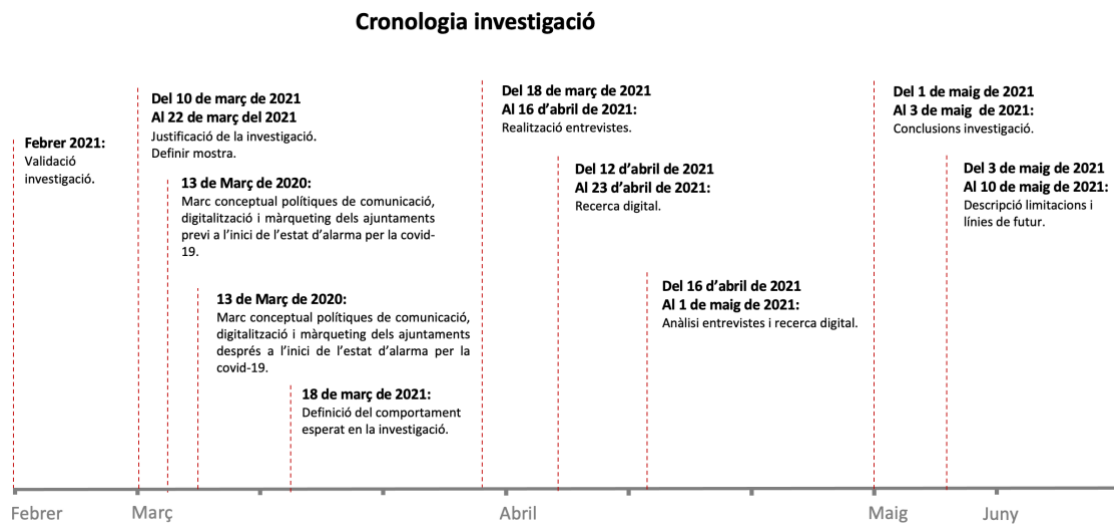
6. Propostes de millora

- Altres necessitats detectades.
- Perfils clau.
- Referents o de bones pràctiques.

7. Propostes de futur

7.4. Cronologia

A continuació s'observa de forma gràfica la cronologia de la investigació.



Gràfic 8. Cronologia de la investigació. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia.

8. ANÀLISI ENTREVISTES

A continuació es presenta l'anàlisi de les entrevistes a les 12 administracions públiques, dividit per apartats. L'anàlisi de cada apartat s'ha realitzat per organitzacions territorials (municipi, capital de comarca i capital de província). En l'annex en línia (en l'apartat 2 d'annex en línia), es poden trobar les entrevistes transcrites, amb els diferents responsables de comunicació dels ajuntaments analitzats.

8.1. Descripció departament comunicació.

A continuació es mostra el nombre de treballadors amb el qual compta cada departament de comunicació de les administracions públiques abans de la COVID-19 i després de la COVID-19.

Administracions públiques	Nombre de treballadors departament de comunicació	
	Abans COVID-19	Després COVID-19
Ajuntament de Lleida	15 persones	15 persones
Ajuntament de Mollerussa	3 persones	3 persones
Ajuntament del Palau d'Anglesola	1 persona + 1 voluntari	1 persona + 1 voluntari
Ajuntament de Tarragona	9 persones	8 persones
Ajuntament de Valls	3 persones	3 persones
Ajuntament d'Altafulla	4 persones	4 persones
Ajuntament de Barcelona	30 persones	30 persones*
Ajuntament de Manresa	4 persones	4 persones + 1 pràctiques
Ajuntament de Cardona	2 persona	1 persona
Ajuntament de Girona	12 persones	12 persones
Ajuntament d'Olot	3 persones	3 persones
Ajuntament de Calonge	1 persona	1 persona

Taula 21. Nombre de treballadors de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

* Aquesta data fa referència al nombre de treballadors de la Direcció de Serveis de Comunicació Digital.

Administracions públiques	Pressupost	
	Abans covid-19	Després covid-19
Ajuntament de Lleida	700.000€/anuals	700.000€/anuals
Ajuntament de Mollerussa	67.000€/anuals (pressupost contractació publicitat) (Pressupost descentralitzat)	67.000€/anuals (pressupost contractació publicitat) (Pressupost descentralitzat)
Ajuntament del Palau d'Anglesola	Partida de 8.000€ per millorar les comunicacions	Partida de 8.000€ per millorar les comunicacions
Ajuntament de Tarragona	45.000€/anuals (Pressupost digital) (Pressupost descentralitzat).	45.000€/anuals (Pressupost digital) (Pressupost descentralitzat)
Ajuntament de Valls	35.000€/anuals (pressupost digital)	35.000€/anuals (pressupost digital)
Ajuntament d'Altafulla	145.000€/anuals	145.000€/anuals
Ajuntament de Barcelona	15.000.000€/anuals	15.000.000€/anuals
Ajuntament de Manresa	200.000€/anuals	240.000€/anuals
Ajuntament de Cardona	10.000€/anuals	12.000€/anuals
Ajuntament de Girona	500.000€/anuals	No especifica, menciona que es veurà reduït
Ajuntament d'Olot	Pressupost descentralitzat	Pressupost descentralitzat
Ajuntament de Calonge	120.000€/anuals	150.000€/anuals

Taula 22. Pressupost de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

8.2. Tasques.

A continuació s'agrupen les tasques que realitzen cada departament de comunicació dividit per organitzacions territorials (municipi, capital de comarca i capital de província):

8.2.1. Municipi

- Disseny de contingut i cartelleria.
- Gestió xarxes socials.
- Gestió pàgina web.
- Servei de pregó.
- Gestió missatgeria instantània (Whatsapp, Telegram, eBando)
- Creació i gestió de contingut.
- Gestió mitjans municipals.
- Gestió de la comunicació interna i externa.
- Donar informació de servei.
- Seguiment i avaluació xarxes socials.

8.2.2. Capital de comarca

- Disseny de contingut i cartelleria.
- Gestió pàgina web.
- Gestió xarxes socials.
- Gestió missatgeria instantània (Whatsapp i Telegram)
- Comunicació d'activitats i esdeveniments.
- Creació de bàners publicitàries.
- Rodes de premsa.
- Notes de premsa.
- Creació de les targetes d'invitació als actes.
- Contractació publicitària o contractació d'agència de mitjans.
- Relació amb els mitjans de comunicació.
- Atendre les peticions dels mitjans de comunicació.
- Organització d'esdeveniments públics.
- Tasques de protocol i organització d'actes.
- Gestió de publicitat.
- Redacció de discursos d'alcaldia.
- Redacció butlletí.
- Comunicació de crisi.

8.2.3. Capital de província

- Gestió pàgina web.
- Contractació de material, impremtes...
- Cobrir i redactar actes en l'àmbit informatiu, premsa, convocatòries, peticions de mitjans...
- Gestió xarxes socials.
- Fotografies i vídeos dels actes.
- Agenda dels actes.
- Creació i gestió de vinils en autobusos.
- Creació i gestió de cartells i MUPIS.
- Planificació de continguts
- Enregistrament de fotografia i vídeo per a la creació de continguts.
- Disseny gràfic.
- Clíping.
- Seguiment i avaluació de les campanyes publicitàries.
- Tasques de protocol i organització d'actes.
- Comunicació interna.
- Aplicació Mòbil
- Gestió guia de comunicació
- Supervisió de projectes de creació de nous canals i manteniment

8.3. **Estratègies i objectius.**

A continuació s'agrupen les estratègies i objectius que té cada departament de comunicació per organització territorial:

8.3.1. Municipi

Abans de la COVID-19

- Fer arribar al nombre més gran d'habitants el missatge que emet el consistori o organització.
- Promoció del poble.
- Recordar els serveis que s'ofereixen des de l'ajuntament.
- Que el ciutadà estigui satisfet i parli del poble.
- Procurar ser transparents

Després de la COVID-19

- Fer arribar al nombre més gran d'habitants el missatge que emet el consistori o organització.
- Promoció del poble.
- Recordar els serveis que s'ofereixen des de l'ajuntament.
- Que el ciutadà estigui satisfet i parli del poble.
- Procurar ser transparents

- Mantenir bona relació amb els mitjans de comunicació.
- Mantenir les xarxes socials.
- Molt èmfasi en la cartelleria del poble.
- Començar butlletins d'informació digitals a banda dels butlletins físics.
- En alguns municipis, realització de publicitat en mitjans.
- Millorar les estratègies digitals.
- Realitzar més comunicacions audiovisuals.
- Millorar la qualitat de la informació accessible digitalment.
- Incrementar els canals directes per la bona rebuda. (Missatgeria instantània).

8.3.2. Capital de comarca

Abans de la COVID-19

- Arribar amb la nostra comunicació a tothom que es pugui.
- Comunicació transparent.
- Explicar al ciutadà quines polítiques utilitzem per gastar els diners públics.
- Mantenir la bona relació amb els mitjans locals i regionals.
- Ajudar a créixer els mitjans locals.
- Comunicació de notes de premsa amb freqüències elevades.
- Gestió del dia a dia.

Després de la COVID-19

- Arribar amb la nostra comunicació a tothom que es pugui.
- Comunicació transparent.
- Explicar al ciutadà quines polítiques utilitzem per gastar els diners públics.
- Intensificar els seguidors de les xarxes socials
- Buscar un format híbrid de comunicació per arribar a més públic.
- Intensificar les xarxes socials
- Comunicar els plans de reconstrucció COVID-19.
- Implementar i millorar rodes de premsa digitals.
- Creació de bolletins digitals d'informació rellevant.
- Incrementar la comunicació al carrer (cartelleria, MUPIS, pantalles municipals). (MANRESA).

8.3.3. Capital de província

Abans de la COVID-19

- Potenciar la bidireccionalitat de les comunicacions.
- Tenir la mateixa relació amb tots els mitjans de comunicació.
- Tenir una relació bona, fluida... amb els mitjans de comunicació.
- Difondre els serveis que ofereix l'ajuntament.
- Que la comunicació institucional no sigui exclusiva per política.
- Comunicació com a eina de servei públic, perquè la gent pugui saber coses del seu interès.
- Promoure la transparència, transversalitat, rigor, objectivitat, neutralitat.
- Optimitzar l'estratègia digital simplificant-la.

Després de la COVID-19

- Potenciar la bidireccionalitat de les comunicacions.
- Tenir la mateixa relació amb tots els mitjans de comunicació.
- Tenir una relació bona, fluida... amb els mitjans de comunicació.
- Que la comunicació institucional no sigui exclusiva per política.
- Aconseguir que les xarxes socials creixin.
- Difondre els serveis que ofereix l'ajuntament.
- Implementar i millorar rodes de premsa digitals.
- Comunicar directament a la ciutadania sense intermediaris.
- Assolir un impacte més gran de la comunicació digital.

8.3.4. Estratègies i Objectius principals.

Els objectius principals que predominen entre totes les administracions, tant abans com després de la COVID-19 són:

- Fer arribar el missatge al nombre més gran de ciutadans.
- Mantenir una bona relació amb la premsa.

Els objectius que coincideixen entre les administracions després de la COVID-19 són:

- Millorar i optimitzar la comunicació digital.
- Incrementar el contingut en l'àmbit digital.
- Potenciar la comunicació directa. (Whatsapp, Telegram, eBando...)

8.4. Canals.

A continuació es mostra la comparació dels canals que utilitzaven les administracions públiques abans i després de la COVID-19.

Abans de la COVID-19	Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	-	x	x
Aplicació mòbil	-	-	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Després de la COVID-19	Lleida	Mollerussa	Palau d'Anglesola
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	x	x	x
Aplicació mòbil	-	-	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Abans de la COVID-19	Tarragona	Valls	Altafulla
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	-	-	x
Aplicació mòbil	x	x	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Després de la COVID-19	Tarragona	Valls	Altafulla
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	-	-	x
Aplicació mòbil	x	x	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Abans de la COVID-19	Barcelona	Manresa	Cardona
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	x	-	-
Aplicació mòbil	x	x	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Després de la COVID-19	Barcelona	Manresa	Cardona
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	x	x	x
Aplicació mòbil	x	x	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Abans de la COVID-19	Girona	Olot	Calonge
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	x	-	-
Aplicació mòbil	x	-	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

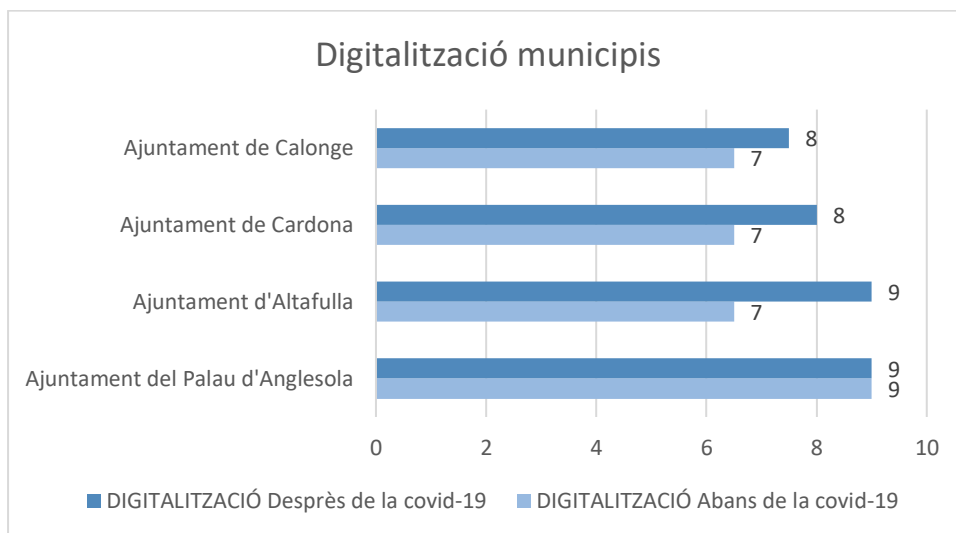
Després de la COVID-19	Girona	Olot	Calonge
Pàgina web	x	x	x
Xarxes Socials	x	x	x
Vídeo en línia	x	x	x
Missatgeria instantània	x	-	x
Aplicació mòbil	x	-	-
Mitjans de comunicació locals o regionals	x	x	x
Mitjans de comunicació exteriors	x	x	x

Taula 23. Canals utilitzats abans i després de la COVID-19 per les administracions públiques. (2 de maig de 2021)

Font: Elaboració pròpia a través de la recerca digital i les entrevistes realitzades als responsables de les administracions.

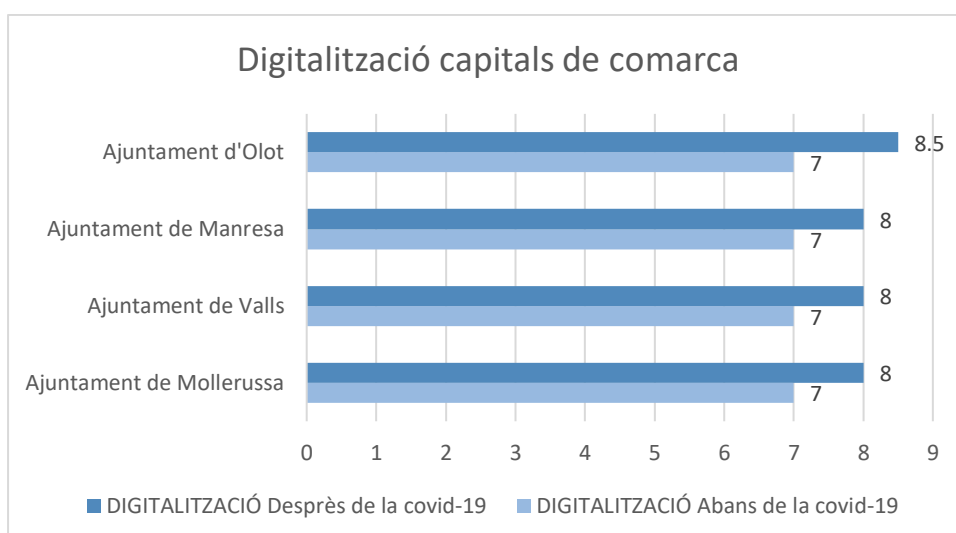
8.5. Digitalització.

A continuació, s'ha dut a terme 3 gràfics dividits per organització territorial, tenint en compte les respostes dels entrevistats pel que fa a la seva percepció sobre el nivell de digitalització de la seva comunicació abans i després de la COVID-19.



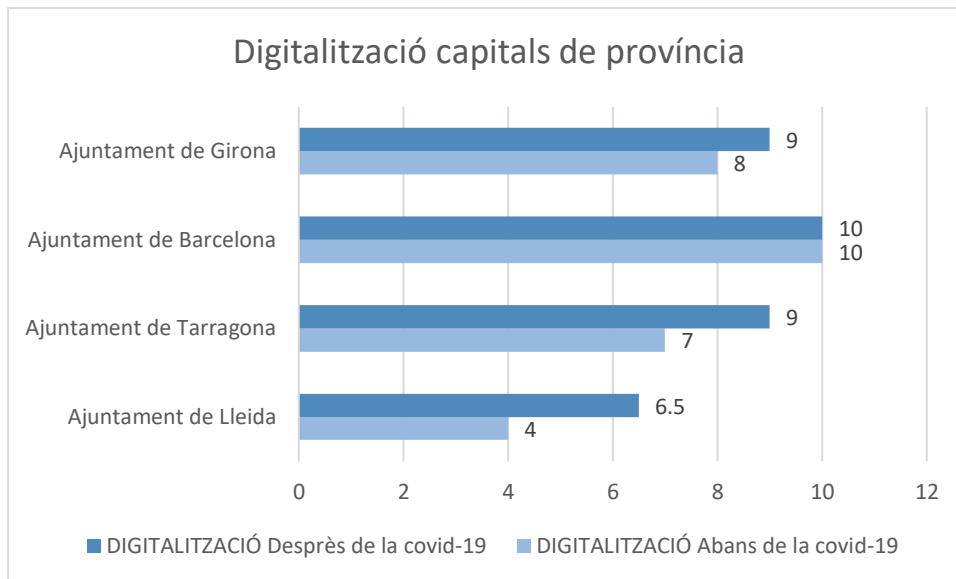
Gràfic 9. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació del municipis abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021)

Font. Entrevistes realitzades als responsables dels departaments de comunicació de les administracions públiques.



Gràfic 10. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació de les capitals de comarca abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021)

Font. Entrevistes realitzades als responsables dels departaments de comunicació de les administracions públiques.



Gràfic 11. Percepció responsables de comunicació sobre la digitalització de la comunicació de les capitals de província abans i després de la COVID-19. (2 de maig de 2021)

Font. Entrevistes realitzades als responsables dels departaments de comunicació de les administracions públiques.

8.6. Punts forts i punts febles.

A continuació s'agrupen els punts forts, punts febles i dificultats que predominaven entre els ajuntaments de cada organització territorial:

8.6.1. Municipis

Punts forts (municipis)

- Major audiència.
- Adaptació ràpida a l'entorn digital.

Destacar que l'Ajuntament del Palau d'Anglesola, és l'únic municipi que porta a terme una anàlisi *benchmark*⁹ de les xarxes socials.

⁹ Anàlisi de la competència en les xarxes socials, per observar les pràctiques que duen a terme.

- | | |
|------------------------------------|--|
| Punts febles
(municipis) | <ul style="list-style-type: none"> • Falta d'<i>engagement</i>, els posts no es comparteixen suficientment. • Por a sortir de la zona de confort. • Pressió pel que fan altres ajuntaments més grans. |
| Dificultats
(municipis) | <ul style="list-style-type: none"> • Normativa feixuga. • Excés de burocràcia. • Falta de personal. |

8.6.2. Capitals de comarca:

- | | |
|---|--|
| Punts forts
(Capital comarca) | <ul style="list-style-type: none"> • Presència a totes les xarxes socials. • Voluntat d'ampliació i millora de l'entorn digital. • Forta relació amb els mitjans de l'entorn. |
|---|--|

Cal destacar, l'Ajuntament de Mollerussa disposa d'un segell de transparència atorgat, per ser transparents, i per la qualitat de la informació pública que donen a través de la pàgina web. Un segell que fa 5 o 6 anys que tenen, i que dóna la UAB.

- | | |
|--|--|
| Punts febles
(Capital comarca) | <ul style="list-style-type: none"> • Arribar a la gent gran de manera satisfactòria. • Manca de recursos personals. • Pressió pel que fan altres ajuntaments més grans. • La gent no entén que els tràmits digitals són més àgils. • Moltes vegades no hi ha planificació |
| Dificultats
(Capital comarca) | <ul style="list-style-type: none"> • La formació ha estat autodidacta. • Falta de personal. • Millorar la comunicació interna. • Normativa canviant. • Poc pressupost perquè no arriben a ser grans ciutats. |

8.6.3. Capitals de província:

Punts forts (Capital província)	<ul style="list-style-type: none">• Consolidació dels canals digitals.• Adaptació ràpida a l'entorn digital.• Millor relació amb mitjans locals i no locals.• Establiment d'un model de comunicació bidireccional.• Comunicació pràcticament directa a través de molts canals.• Establiment satisfactori de plans de comunicació interna.
Punts febles (Capital província)	<ul style="list-style-type: none">• Falta d'organització.• Descentralització dels pressupostos.• Recursos humans escassos.• Departament que cada vegada requereix personal més especialitzat i falta de formació del personal.• Falta de reconeixement del departament de comunicació• Poca agilitat de l'administració per adaptar-se als canvis.• Manca d'agilitat en el procés de contractació de personal.
Dificultats (Capital província)	<ul style="list-style-type: none">• Falta de pressupost.• Excessiva burocràcia.• No existència d'un pla de comunicació.• Planificació impossible per la pandèmia.

8.7. Propostes.

A continuació es mostren les propostes que hem observat dels diferents departaments de comunicació per organització territorial.

Tanmateix, aquestes 4 propostes que s'observen a continuació són les propostes en les quals coincideixen totes les administracions locals.

1. Arribar al públic jove i la gent gran.
2. Voldrien tenir plans de comunicació anuals.
3. Millorar la qualitat i segmentació de les xarxes socials.
4. Aconseguir més personal i més pressupost.

8.7.1. Municipis:

- Arribar al públic jove i arribar a la gent gran.
- Aconseguir més personal.
- Augmentar la participació de la ciutadania a les xarxes.
- Creació de més contingut propi.
- Realització de plans de comunicació anuals.

8.7.2. Capitals de comarca:

- Millorar la informació i serveis que s'ofereixen com a ajuntament.
- Potenciar els mitjans audiovisuals en línia.
- Augmentar la participació de la ciutadania a les xarxes.
- Millorar el contingut i personalitzar-lo a cada xarxa.
- Arribar al públic jove i arribar a la gent gran.
- Realització de plans de comunicació anuals.

8.7.3. Capitals de província:

- Diversificar i especialitzar el perfil en plantilla.
- Evitar l'intrusisme laboral.
- Arribar al públic jove i arribar a la gent gran.
- Arribar a gent dels afores de la ciutat.
- Realització de plans de comunicació anuals.
- Millorar la credibilitat de les institucions.
- Segmentar millor la comunicació.

8.8. Accions concretes.

Seguidament es menciona una acció concreta que ha realitzat cada departament de comunicació de les administracions locals.

8.8.1. Municipis

AJUNTAMENT PALAU D'ANGLESOLA	Creació d'una campanya anomenada "10 motius per sentir-nos orgullosos", per crear sentiment d'orgull i estima dels habitants del Palau d'Anglesola.
AJUNTAMENT ALTAFULLA	L'ús de Youtube per retransmetre plenaris i vídeoactes del municipi en directe.
AJUNTAMENT CARDONA	Una campanya en línia a Youtube i xarxes, "Una Nova Vida", campanya per evitar el despoblament aprofitant el teletreball. Ha sortit a diferents mitjans.
AJUNTAMENT CALONGE	Creació de continguts i informació envers la pandèmia de la COVID-19, sobretot dels ajuts que l'Ajuntament de Calonge ha posat a disposició de les empreses i població.

8.8.2. Capitals de comarca

AJUNTAMENT MOLLERUSSA	Creació i difusió de baners i uns faldons de "Connectat amb Mollerussa" amb totes les xarxes socials a sota, que es despleguen periòdicament per la ciutat.
AJUNTAMENT VALLS	Campanya d'Ads a Xarxes socials per promocionar la temporada de calçots a l'entorn de Barcelona, Tarragona i Lleida, anunciant que els restaurants estaven oberts. Va ser una campanya combinada de Xarxes i ràdio a RAC1 i Catalunya Ràdio.
AJUNTAMENT MANRESA	Campanya audiovisual, amb cartells, imatges i vídeos, animat a la gent a vacunar-se contra la COVID-19. La campanya integra personalitats de Manresa i la comarca del Bages.
AJUNTAMENT OLOT	Creació de continguts i informació envers la pandèmia de la COVID-19, sobretot dels ajuts que l'Ajuntament d'Olot ha posat a disposició de les empreses i la població.

8.8.3. Capitals de província

AJUNTAMENT LLEIDA	<p>Es va posar a l'eix comercial unes banderoles al terra de 2,5 metres d'alçada que recordaven la distància mínima i les normes COVID.</p>
AJUNTAMENT TARRAGONA	<p>Campanya del departament de Neteja que ha coordinat el mateix Departament de Comunicació Corporativa. Aquesta campanya de comunicació es va realitzar a causa de la instal·lació i reforma de les deixalleries mòbils que es va produir i, per tant, va ser necessari comunicar a la ciutadania com aquestes deixalleries s'havien distribuït per la ciutat i els seus horaris.</p>
AJUNTAMENT BARCELONA	<p>Campanya en format web que es va anomenar "Barcelona des de casa", des d'on es comunicaven informacions municipals i dades relacionades amb el coronavirus. Acció d'enganxar cartells a les porteries dels edificis residencials per oferir informació relacionada amb la COVID-19 a la ciutadania de manera més directa. Aquestes informacions estaven relacionades amb la COVID-19 i es consideraven imprescindibles per als veïns.</p> <p>Alhora s'han realitzat determinades campanyes estratègiques de comunicació específiques destinades a la reactivació econòmica de la ciutat arran de la COVID-19.</p>
AJUNTAMENT GIRONA	<p>Campanya de foment del comerç local amb cartells, posts a xarxes socials i MUPIS, amb el suport d'altres departaments també es va crear una targeta que permetia a la gent amb necessitats econòmiques comprar als petits comerços de la ciutat.</p> <p>Campanya per recordar les mesures COVID a la ciutat: Com utilitzar el transport públic, on es podia fer esport, distància de seguretat...</p>

9. RESULTATS

En el següent apartat s'agrupen tots els resultats obtinguts en la investigació, a través recollida d'informació en la recerca digital i les entrevistes.

En primer lloc, a través de l'observació digital, tenint en compte les taules 9. 10. 11. i 12.¹⁰ sobre els **canals** que utilitzen les administracions, hem observat que el 100% dels ajuntaments utilitzen els canals de pàgina web, xarxes socials (Facebook, Instagram i Twitter) i vídeo en línia (Youtube o Vimeo). Seguidament, el canal més utilitzat és el de missatgeria instantània (Whatsapp, Telegram o eBando), ja que l'utilitzen un 75% (9 ajuntaments) dels ajuntaments, i destacar que dividint-ho per organització territorial, el 100% dels municipis fan ús d'alguns dels canals de missatgeria instantània. I per últim el canal menys utilitzat és l'aplicació mòbil, que solament en fan ús el 50% (6 ajuntaments) dels ajuntaments, i en aquest cas destacar que cap municipi compta amb una app mòbil.

En segon lloc, observant **l'estructura de la pàgina web** de les diferents administracions, s'ha observat en l'anàlisi de les taules 13. 14. 15. i 16.¹¹ que quasi tots els ajuntaments, en concret un 92% (11 ajuntaments) compta amb 4 o 6 apartats en el menú principal, i en concret els més sorgits són *Ajuntament*, *Municipi/Ciutat*, *Serveis* i *Tràmits*. Ressalta el municipi d'Altafulla, ja que és l'únic ajuntament que compta amb 12 apartats en el menú principal de la seva pàgina web. Pel que fa al contingut de la pàgina web, quasi tots els ajuntaments, un 92% (11 ajuntaments), en la *homepage*¹², després de la imatge de capçalera, mostren contingut relacionat amb *l'agenda* o amb *notícies/actualitat*. El municipi de Calonge és l'únic que té l'apartat *destacats*. En resum, l'estructura de les pàgines webs de totes les administracions són molt semblants, i no tenen diferències entre àrea geogràfica, organització territorial o població que representa.

¹⁰ Taula 9. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Lleida. (2 de maig de 2021)
Taula 10. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021)
Taula 11. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021)
Taula 12. Mitjans de comunicació que utilitzen les administracions de la província de Girona. (2 de maig de 2021)

¹¹ Taula 13. Estructura pàgina web dels ajuntaments província de Lleida. (2 de maig de 2021)
Taula 14. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Tarragona. (2 de maig de 2021)
Taula 15. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Barcelona. (2 de maig de 2021)
Taula 16. Estructura pàgina web dels ajuntaments de la província de Girona. (2 de maig de 2021)

¹² Pàgina designada per ser el principal punt d'entrada a un lloc web, apareixent quan un usuari comença la sessió.

A més, tenint en compte les entrevistes amb els diferents responsables de comunicació dels ajuntaments, clarament tots utilitzen la pàgina web com a plataforma principal, i després ho distribueixen per les altres plataformes.

A continuació, tenint en compte les taules 17. 18. 19. 20. ¹³on s'analitzen els **seguidors, la freqüència de les publicacions i el contingut de les xarxes socials, els canals de vídeo en línia** (Youtube i Vimeo) i **la missatgeria instantània** (Whatsapp, Telegram i eBando), s'ha observat que cada ajuntament aposta per xarxes socials diferents, i la freqüència de publicació en cada xarxa social depèn del tipus de xarxa que és, i si com administració aposten més o menys en aquella xarxa social.

El contingut que mostren en les xarxes socials és similar entre totes les administracions, ja que publiquen posts amb informació rellevant pel ciutadà, publicitat o promoció d'actes, actualitat, notícies...

Seguidament, tenint en compte el canal de vídeo en línia, el 92% dels ajuntaments utilitza el canal de Youtube i solament l'Ajuntament d'Olot utilitza el canal de Vimeo. En aquest canal de vídeo en línia, destaca l'Ajuntament del Palau d'Anglesola, ja que compta amb un gran nombre de subscriptors en el seu canal de Youtube tenint en compte el nombre d'habitants que té el municipi, i a més supera en subscriptors alguns municipis i capitals de comarca analitzats en la investigació que en les seves administracions representen molta més població.

El contingut dels canals de vídeo en línia, principalment és la retransmissió dels plens municipals i actes duts a terme al municipi. En l'anàlisi de les xarxes socials i vídeo en línia no s'ha observat cap patró entre àrees geogràfiques, organització territorial o població que representen en l'ús de les xarxes socials.

Finalment, en els canals de missatgeria instantània, el canal de Telegram és el que predomina entre les administracions, ja que l'utilitza el 59% (7 ajuntaments), el canal de Whatsapp l'utilitzen el 25% (3 ajuntaments) i el canal d'eBando el 16% (2 ajuntaments).

¹³ Taula 17. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Lleida. (2 de maig de 2021)

Taula 18. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Tarragona. (2 de maig de 2021)

Taula 19. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Barcelona. (2 de maig de 2021)

Taula 20. Anàlisi de les xarxes socials, vídeo en línia i missatgeria instantània administracions locals província de Girona. (2 de maig de 2021)

Cal mencionar que algunes administracions públiques utilitzen més d'un canal de missatgeria instantània. I l'ús dels canals de missatgeria instantània és per informar el ciutadà de forma ràpida, o també s'utilitza com a canal de queixes i suggeriments del ciutadà a l'administració local.

D'altra banda, tenint en compte l'anàlisi de les entrevistes, s'ha observat que com més habitants representa l'administració, el **departament de comunicació** compta amb més treballadors, tal com s'observa en la taula 21¹⁴ de l'anàlisi.

En general el **pressupost**, que s'observa en la taula 22¹⁵, també va relacionat amb la mida de l'administració, tanmateix els municipis de Calonge i Altafulla destaquen pel seu gran pressupost, ja que superen el pressupost d'algunes capitals de comarca. No obstant això, és important mencionar que l'activitat econòmica que predomina en els 2 municipis és el sector del turisme, i en les entrevistes s'ha observat que en la temporada alta de turisme augmenten la comunicació. També destaca l'Ajuntament de Mollerussa i l'Ajuntament de Tarragona, que són els dos únics ajuntaments que tenen uns pressupostos descentralitzats.

En l'anàlisi dels pressupostos dels diferents departaments de comunicació, també s'ha observat que en alguns casos s'ha augmentat el pressupost després de la COVID-19, ja que han hagut d'intensificar els missatges i l'ús de la seva comunicació.

A més, ens hem trobat amb una particularitat, com és el cas de l'Ajuntament de Barcelona, que és l'única administració estudiada que va fixar, a través d'un decret de llei, un màxim de despesa d'inversió en mitjans de comunicació per cada exercici anual.

Pel que fa a les **tasques** executades en els diferents departaments de comunicació hem observat que com més gran és l'administració es duen a terme més tasques diverses en el departament, i compten amb una comunicació interna dins l'administració. A més, els ajuntaments de capitals de comarca i de província desenvolupen tasques amb mitjans clàssics com rodes de premsa, notes de premsa... i tenen una relació més directa amb els mitjans de comunicació locals i regionals. En canvi els ajuntaments de municipis no duen a terme aquest tipus d'accions.

¹⁴ Taula 21. Nombre de treballadors de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021)

¹⁵ Taula 22. Pressupost de cada departament de comunicació. (2 de maig de 2021)

Un fet que destaquen els departaments de comunicació dels ajuntaments de capitals de comarca és que depenen d'alcaldia, i executen tasques d'organització d'actes, protocol, esdeveniments, discurs d'alcalde...

Quant a les **estratègies i objectius**, els punts que destaquen i coincideixen en totes les administracions, independentment de l'àrea geogràfica, l'organització territorial o població que representen són:

- Fer arribar el missatge al nombre més gran de ciutadans.
- Després de la COVID-19 increment del contingut relacionat amb la pandèmia. (Mesures, subvencions, notícies...)
- Millorar i optimitzar la comunicació digital.
- Priorització en l'ús de mitjans locals i de proximitat.

I l'objectiu principal dels departaments de comunicació de totes les administracions públiques entrevistades és:

- Potenciar la comunicació directa.

Únicament en el cas de l'administració de la ciutat de Barcelona, s'han destacat les següents estratègies de planificació de la comunicació, que no s'ha observat en altres administracions:

- Planificar els objectius segons cada campanya, el públic objectiu específic de cada campanya, el pressupost i els rànquings d'audiència de cada un dels suports.
- Racionalització dels canals digitals, reduint els mateixos i optimitzant aquells que siguin més estratègics.

En l'anàlisi dels **canals digitals utilitzats abans i després de la COVID-19** per les administracions locals, que s'observa en la taula 23. s'ha observat que el 75% de les administracions (9 ajuntaments) no han augmentat el nombre de canals digitals utilitzats, i el 25% (3 ajuntaments), en concret els ajuntaments de Lleida, Manresa i Calonge que ha augmentat el nombre, solament ha creat canals de missatgeria instantània.

Tanmateix, en l'anàlisi de les entrevistes tots els representants dels departaments de comunicació han esmentat el clar increment de l'ús de les xarxes socials, vídeos en línia, missatgeria instantània... en el moment de la pandèmia. No obstant això, tenint en compte la intensificació de l'ús dels canals digitals, destaca l'ús de la cartelleria, com a mitjà físic, ja que els ajuntaments de Lleida, Barcelona i Manresa, en algun moment de la pandèmia van dur a terme campanyes exclusivament de cartelleria.

El 100% dels representants dels departaments de comunicació de les administracions locals, han coincidit en el fet que després de la COVID-19 hi ha hagut una evolució en la **comunicació digital**, ja que totes les administracions s'han puntuat millor després de la COVID-19 que abans, concretament abans de la COVID-19 la mitjana de l'ús de la comunicació digital és d'un 7, i després de la COVID-19, un 8,2.

Respecte als **punts forts i punts febles** observats en l'anàlisi de les entrevistes, s'ha vist oportú dividir-ho per organització territorial (municipi, capital de comarca i capital de província), ja que entre cada organització territorial, és a dir entre municipis, entre capitals de comarca, i entre capitals de província hi ha similituds, tanmateix entre tots junts no.

Pel que fa als municipis, respecte als punts forts, tots han mencionat que s'han adaptat molt de pressa a l'ús de la comunicació digital amb l'arribada de la COVID-19, i a més han percebut més audiència a través d'aquests canals digitals. Tanmateix consideren que no tenen prou *engagement* en les seves xarxes socials.

I algunes administracions també han comentat que el mateix ajuntament no s'ha digitalitzat al mateix ritme que el departament de comunicació. En l'anàlisi destaca l'Ajuntament del Palau d'Anglesola, ja que és l'únic municipi que realitza des del departament de comunicació una anàlisi *benchmark*.

Seguidament, observant les capitals de comarca, tots els responsables han valorat positivament la presència en totes les xarxes socials i que tenen una forta relació amb els mitjans de l'entorn local. No obstant això, com a punts febles sobre la seva comunicació, mencionen la formació sobre xarxes socials i vídeo en línia que ha hagut de ser autodidàctica. En el cas de les capitals de comarca destaca un punt fort de l'Ajuntament de Mollerussa, i que és l'únic ajuntament analitzat, que compta amb un segell de transparència atorgat per la Universitat Autònoma de Barcelona, per la seva claredat en la seva pàgina web.

Finalment, tenint en compte l'anàlisi de les capitals de província, els responsables dels departaments de comunicació creuen que tenen consolidats els canals digitals i que han sabut adaptar-se ràpidament a l'entorn.

També destaquen la comunicació bidireccional que han establert des dels seus departaments. Tanmateix, tenen falta d'organització perquè no compten amb un pla de comunicació, i també tots coincideixen amb la falta de personal amb perfils específics. A més, molts responsables es queixen de la falta de reconeixement dels seus departaments. En l'observació destaca l'Ajuntament de Girona, que és l'única administració que té un pla de comunicació intern de satisfacció.

En general, totes les administracions consideren que:

- Costa arribar a la gent gran i gent jove.
- Falta personal en els departaments de comunicació.
- Falta pressupost en els departaments de comunicació.
- La descentralització dels pressupostos dificulta l'execució.
- La burocràcia i normativa endarrereix o impossibilita algunes accions.
- La pandèmia ha impossibilitat una planificació de la comunicació.

Per últim, les **propostes** que ens han fet arribar tots els responsables de comunicació en les seves entrevistes s'engloben en els següents 4 punts:

1. Aconseguir arribar al públic jove i a la gent gran.
2. Millorar la qualitat, segmentació i *engagement* de les xarxes socials.
(Actualment, el 59% dels ajuntaments no duen a terme tasques d'analítica web i de xarxes socials per tal de mesurar l'audiència i l'impacte dels seus canals.)
3. Obtenir més pressupost i personal en els departaments de comunicació.
4. Crear plans de comunicació anuals.

10. CONCLUSIONS

Finalment, tenint en compte els comportaments esperats que hem plantejat, després dels resultats obtinguts a través de l'observació i anàlisi de les entrevistes, podem concloure que 3 dels 5 comportaments esperats s'han validat en els resultats.

En primer lloc, tenint en compte el primer comportament definit en la investigació (***Els ajuntaments hauran reduït els mitjans de comunicació escrits***), considerant que probablement s'hauria produït una reducció de l'ús dels mitjans de comunicació físics en benefici dels digitals arran de la pandèmia, hem observat que els resultats ens porten a rebutjar aquesta suposició. Tenint en compte l'anàlisi dels canals abans i després de la COVID-19 el 100% dels ajuntaments han mantingut els seus canals exteriors per dur a terme les seves comunicacions. A més a més, fins i tot el 25% dels ajuntaments han arribat a augmentar-ne l'ús per tal d'oferir informacions rellevants o relacionades amb la COVID-19, en concret els ajuntaments de Lleida, Barcelona i Manresa, que en algun moment de la pandèmia han fet campanyes exclusivament de cartelleria.

Tanmateix tenint en compte l'anàlisi dels canals de comunicació, sí que és cert que el 15% ajuntaments han reduït aquest tipus de canal al principi de l'estat d'alarma, com l'Ajuntament de Cardona, però que no representen significativament la mostra.

Els resultats de les estratègies i objectius, de la digitalització i dels punts forts i febles, que s'han descrit prèviament es presenten com uns indicadors idonis per poder comprovar que validen el nostre segon supòsit (***Els ajuntaments hauran prioritzat la comunicació digital per arribar als seus conciutadans***). Primerament, un dels objectius més importants que tenen en compte els ajuntaments, i que valida aquest comportament, és l'interès a millorar i optimitzar la comunicació digital, fet que ens mostra que ha sigut i és un factor important en la seva comunicació. A més, tenint en compte la digitalització de la comunicació, els resultats obtinguts en consultar els diferents nivells de digitalització de les diferents administracions, on s'exposa la perspectiva de tots els caps de comunicació entrevistats, el 100% dels representants, coincideixen en el fet que després de la COVID-19, s'ha produït una evolució positiva en termes comunicatius digitals.

Altrament, totes les administracions també han mencionat que s'han adaptat molt de pressa a l'ús de la comunicació digital amb l'arribada de la COVID-19, i a més han percebut més audiència a través d'aquests canals digitals.

Ens ho indica que tots representants dels departaments de comunicació han esmentat el clar increment de l'ús de les xarxes socials, vídeos en línia, missatgeria instantània... en el moment de la pandèmia. No obstant això, consideren que encara no tenen prou *engagement* en les seves xarxes socials.

Els nivells de digitalització mencionats prèviament també són un indicatiu per pensar en una possible validació del tercer comportament esperat (***S'han accelerat els processos de digitalització dels ajuntaments***), però és important tenir en compte que això només representa una perspectiva, és a dir, una valoració que té cada representant dels departaments de comunicació sobre els seus processos de digitalització. Per aquest motiu, considerem altres arguments més tangibles i de més pes. Un fet generalitzat entre tots els ajuntaments és que s'ha intensificat l'ús de canals digitals. Tot i això, tenint en compte que no hi ha hagut canvis significatius en l'adopció de nous canals, creiem que aquesta acceleració de la digitalització sí que s'ha produït, però de manera molt moderada. Per exemple, una acció representativa d'aquesta acceleració digital de manera generalitzada ha sigut la intensificació en l'ús d'aplicacions de missatgeria instantània (com Whatsapp i Telegram), ja que el 25% de les administracions han obert nous comptes a conseqüència de la pandèmia. Definitivament, confirmen la validació d'aquest comportament esperat. Per altra banda, és necessari tenir en compte la diferenciació en la digitalització dels diferents ajuntaments en si, que dels seus respectius departaments de comunicació. Hem pogut comprovar en les respostes de les entrevistes, que els responsables de comunicació consideren que els departaments de comunicació van molt per endavant en matèria de digitalització de la comunicació que respecte al conjunt de l'administració, que actualment encara es troben en una fase en la qual desenvolupen certs processos de digitalització, com poden ser els relacionats amb els tràmits dels ciutadans.

En el quart comportament esperat (***Han utilitzat mitjans que abans no havien utilitzat***), si observem la taula elaborada a partir de les entrevistes i les nostres observacions, i on s'exposen els diferents canals de tots els ajuntaments abans i després de la COVID-19, es pot apreciar que el 75% de les administracions, un total de 9 ajuntaments, no ha augmentat el tipus de canals utilitzats en el context temporal descrit. I solament el 25%, un total de 3 ajuntaments, han augmentat el nombre de canals, tanmateix sols han creat un nou canal de missatgeria instantània. D'aquesta manera, definitivament rebutjaríem el supòsit plantejat. Addicionalment, el que sí que es podria dir és que generalment s'ha intensificat l'ús d'alguns dels canals, tal com s'ha mencionat anteriorment.

A més, es considera important mencionar que el 100% dels ajuntaments analitzats han explicat en les entrevistes que el contingut dels canals de missatgeria instantània en temps de COVID-19 estava majoritàriament relacionat amb les mesures i informacions actualitzades sobre la COVID-19, i per oferir una comunicació més directa i a temps real.

Així mateix, aquesta conclusió obtinguda es veu reflectida en l'estudi mencionat en l'apartat 6.4.2. *Estudis envers l'ús d'aplicacions de serveis de missatgeria instantània per part de les administracions públiques*, segons A. Casero-Ripollés.

Per últim, amb el cinquè comportament esperat (***Hauran aconseguit arribar a més gent gràcies a la major digitalització de les campanyes***), consideràvem que, mitjançant els espais web i les xarxes socials, els ajuntaments haurien augmentat l'impacte de les seves campanyes de comunicació gràcies a la major digitalització produïda arran de la COVID-19. Seguidament, tenint en compte els resultats dels punts forts i punts febles mencionats pels ajuntaments representatius de municipis, el 100% d'aquests s'han mostrat satisfets per haver percebut un increment de l'audiència en els seus canals digitals i consideren que s'han adaptat molt ràpidament a l'ús. Altrament, tant els ajuntaments representatius de comarca com els que ho són de capitals de província creuen que disposen d'una bona audiència i que els seus canals digitals els tenen molt consolidats. Tot i això, creiem necessari destacar que la gran majoria dels ajuntaments destaquen que els hi costa arribar a la gent gran i la gent jove a través de la seva comunicació tant a escala digital com física. A més, el 59% dels ajuntaments tenen en comú el fet de no dur a terme tasques d'anàlisi web i de xarxes socials per tal de mesurar l'audiència i l'impacte dels seus canals. Les administracions que de manera excepcional sí que s'encarreguen d'aquesta tasca o bé la deleguen a una empresa externa són els ajuntaments de Lleida, Tarragona, Valls i Manresa. I en el cas de l'ajuntament del Palau d'Anglesola, destaca per ser l'únic ajuntament que ha manifestat que realitza una anàlisi *benchmark*.

Per últim considerem que tots els objectius marcats prèviament en la investigació s'han assolit, ja que hem pogut identificar el grau de digitalització de les administracions públiques.

També s'ha pogut valorar la relació entre les diferents entitats que conformen els nivells d'organització territorial i el grau de digitalització de les administracions públiques, tenint en compte els nivells d'organització territorial de municipi, capital de comarca i capital de província.

No s'han pogut conèixer les diferències entre les polítiques de comunicació, digitalització i màrqueting de les diferents administracions locals, ja que quasi cap administració local estableix diferències entre els conceptes mencionats.

Per últim considerem aportar informació d'utilitat als ajuntaments per les pròximes decisions i plans de comunicació futurs.

11. LIMITACIONS

La realització de qualsevol treball d'investigació pot portar certes dificultats als investigadors, més encara si les fonts a utilitzar no depenen d'ells i si es tracta d'informació que depèn de tercers, en el nostre cas, les administracions públiques d'àmbit local de Catalunya. En aquest apartat detallarem les limitacions i dificultats que ens hem trobat a l'hora de dur a terme la recerca, observació i, en definitiva, plasmació del nostre treball d'investigació.

Primerament considerem adient mencionar que aquest treball ha estat realitzat en plena pandèmia, la pandèmia de la COVID-19, de l'any 2020 i 2021. Pel que fa al nostre grup de treball, ens hem trobat amb que el gran gruix de treball s'ha realitzat al llarg de la tercera onada entre els mesos de gener i març de 2021, fet que ha comportat que la major part de la recerca s'hagi realitzat de manera telemàtica. Totes les entrevistes, a excepció d'una, s'han fet de manera virtual. Considerem que aquest fet pot provocar una dificultat afegida donat que es perd la presencialitat de les entrevistes, que moltes vegades aporten detalls a l'anàlisi.

Un altre aspecte que en alguns moments ha sigut complicat de gestionar és la disponibilitat d'alguns ajuntaments a col·laborar en la realització del treball. Pel que fa al municipi de la província de Girona ens va resultar força difícil trobar una administració que ens volgués concedir una entrevista, es va contactar amb un total de 7 municipis i finalment es va poder entrevistar a l'encarregat de comunicació de l'Ajuntament de Calonge.

A la capital de comarca de la província de Barcelona en un principi s'havia optat per entrevistar l'encarregat de comunicació de l'Ajuntament de Vic, però per problemes d'agenda del consistori es va optar finalment per l'encarregat de l'Ajuntament de Manresa.

Per últim hem tingut seriosos problemes per contactar amb l'Ajuntament de Barcelona, essent el més difícil en obtenir resposta i la corresponent realització de l'entrevista.

La darrera dificultat la trobem en el fet que molts ajuntaments no disposen de plans de comunicació per a la gestió de la comunicació, digitalització i màrqueting del municipi. La major part van treballant dia a dia, fet que ens dificulta poder veure comparacions entre l'època prèvia a la pandèmia i l'actualitat.

A més, cal mencionar que no s'han utilitzat algunes eines d'anàlisi web, ja que tal com s'ha comentat al llarg del treball, la gran acceleració de la digitalització dels ajuntaments, ens hauria repercutit en els resultats, ja que no serien representatives tenint en compte que en una pàgina web s'hi porten a terme moltes accions com tràmits en línia, queixes, suggeriments i comunicació, entre d'altres.

12. LÍNIES DE FUTUR

Gràcies al nostre treball es pot obtenir una perspectiva general dels canvis que s'han realitzat en l'àmbit de la comunicació, digitalització i màrqueting, als diferents consistoris de Catalunya, un cop declarat l'estat d'alarma el març del 2020 per la pandèmia de la COVID-19. Es tracta del primer treball d'àmbit acadèmic, que nosaltres en tinguem constància, d'acord amb la recerca realitzada a *Google Acadèmic, Trobador i Communication Mass Media Complete*, que realitza una investigació d'aquest estil. Tot i això, considerem oportú mencionar unes línies de futur per als propers investigadors que vulguin aprofundir en el tema que hem investigat.

Creiem que seria necessària l'ampliació de la mostra per aconseguir una major representativitat, tant territorialment, com demogràficament de la Comunitat Autònoma de Catalunya.

Estudiar si les institucions amb departament de comunicació formalitzat i amb pla de comunicació específic, tenen millors resultats en les seves accions i les publicacions arriben a un major nombre de persones.

12.1. Rellevància de la investigació

Considerem important seguir investigant aquest tema donat que; tots els ajuntaments han mostrat molt interès pels resultats que hem extret en aquest treball, consideren que d'aquesta manera podran millorar les seves estratègies de comunicació i digitalització dirigides als seus ciutadans, així com la realització de futurs plans de comunicació, tot emmirallant-se en les tendències dels ajuntaments més avançats, veient les accions que realitzen ajuntaments de mida similar i observar les carències i perspectives diverses que poguessin tenir.

Per tant aquest treball s'enviarà a cada ajuntament que ha participat en la realització d'aquest.

13. BIBLIOGRAFIA

Què és un Pla de Comunicació? (2015, 26 agost). Comunica fàcil. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://comunicafacil.cat/que-es-un-pla-de-comunicacio/>

Qué es el marketing digital. (2019, 26 setembre). MD marketing digital. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital>

Arroyo, C., Bosch, M.D., Fructoso, M., Garcia, I., González, J.M., Marcet, R, Perich, M.L., Sos, M. (1998). Mitjans de comunicació: què són? - Llibre digital de Sant Quirze. Llibre digital de Sant Quirze. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://sites.google.com/a/xtec.cat/llibre-digital-sant-quirze/10-els-mitjans-de-comunicacio/mitjans-de-comunicacio-que-son>

Ceupe, B. (2019, 1 juliol). Medios tradicionales vs Medios digitales. Ceupe. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.ceupe.com/blog/medios-tradicionales-vs-medios-digitales.html>

Wikipedia contributors. (2021, abril 30). Mitjà de comunicació de masses. Viquipèdia, l'enciclopèdia lliure. Recuperat el 15 de maig de 2021, de https://ca.wikipedia.org/wiki/Mitj%C3%A0_de_comunicaci%C3%B3_de_masses#Aparells_de_comunicaci%C3%B3_massiva

García, J. B. (s. fd). Canales de comunicación. DINANTIA. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://dinantia.com/es/guia-practica-comunicacion/canales-de-comunicacion>

RD Station. (s. d.). Qué son las Redes Sociales y cuáles son las más importantes en 2020. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.rdstation.com/es/redes-sociales/>

colaboradores de Wikipedia. (2021, maig 14). Página web. Wikipedia, la enciclopedia libre. Recuperat el 15 de maig de 2021, de https://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1gina_web

Wikipedia contributors. (2021, 1 març). Missatgeria instantània. Viquipèdia, l'enciclopèdia lliure. Recuperat el 15 de maig de 2021, de https://ca.wikipedia.org/wiki/Missatgeria_instant%C3%A0nia

Wikipedia contributors. (s. d.). Aplicació mòbil. Viquipèdia, l'enciclopèdia lliure. Recuperat el 15 de maig de 2021, de https://ca.wikipedia.org/wiki/Aplicaci%C3%B3_m%C3%B2bil

Urrutia, D. (2020, 26 juny). Qué es Homepage - Definición, significado y ejemplos. Arimetrics. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/homepage>

Urrutia, D. (2020a, juny 25). Qué es Like - Definición, significado y ejemplos. Arimetrics. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/like>

Comunicación, Z. S. (s. d.). Seguidor redes sociales. Zorraquino. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.zorraquino.com/diccionario/marketing-digital/que-es-seguidor-redes-sociales.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20follower%3F&text=Usuario%20de%20las%20redes%20sociales,en%20una%20determinada%20plataforma%20social.>

Comunicación, Z. S. (s. d.). Seguidor redes sociales. Zorraquino. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://www.zorraquino.com/diccionario/marketing-digital/que-es-seguidor-redes-sociales.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20follower%3F&text=Usuario%20de%20las%20redes%20sociales,en%20una%20determinada%20plataforma%20social.>

¿Qué es el Engagement en las Redes Sociales? (s. d). laVerbenaLAB. Recuperat el 15 de maig de 2021, de <https://laverbenalab.com/que-es-el-engagement-en-redes-sociales/#:~:text=El%20engagement%20es%20un%20t%C3%A9rmino,de%20una%20estrategia%20social%20media.>

Hospital Clínic de Barcelona. (2020, 12 març). ¿Què es el Coronavirus SARS-CoV-2? | Hospital. Clínic Barcelona.
<https://www.clinicbarcelona.org/asistencia/enfermedades/covid-19/definicion>

Organització Mundial de la Salut. (2020, 29 de juny). Cronologia de la resposta de la OMS a la COVID-19. OMS. <https://www.who.int/es/news/item/29-06-2020-covidtimeline>

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'Acció. (2020, junio). Impacte econòmic de la Covid-19 a Catalunya: Respostes empresarials i noves oportunitats de negoci. Generalitat de Catalunya.
<http://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/Conjuntura/impacte-economic-covid19.pdf>

AOC (2021, 1 març). Es duplica el grau de digitalització del registre d'entrada i sortida dels ajuntaments al 2020 – Consorci AOC. <https://www.aoc.cat/2021/1000282307/es-duplica-el-grau-de-digitalitzacio-del-registre-dentrada-i-sortida-dels-ajuntaments-al-2020/>

Diari Ara. (2021, 08 de gener). Crònica d'una pandèmia que ha parat al món. ARA.
<https://interactius.ara.cat/coronavirus/cronica-pandemia>

Marc conceptual

Gencat. (2016, junio). Municat. Generalitat de Catalunya.
<http://aplicacions.municat.gencat.cat/index.php?page=queSon>

Generalitat de Catalunya. (2020). 1. Els ens locals de Catalunya: tipologia, planta local i competències. EAPC Wiki.
https://formaciooberta.eapc.gencat.cat/contingutsdels cursos/ofel/010_tipologia/inici.html

Generalitat de Catalunya. (2018). Municat. gencat.cat.
<http://aplicacions.municat.gencat.cat/index.php?page=queSon>

Institut d'Estudis Catalans. (2016, 1 agosto). Idescat. Anuario estadístico de Cataluña. Número de municipios y población. Comarcas y Aran. Metodología. IEC.
<https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=924&m=m&lang=es>

Boletín Oficial del Estado. (2003, 19 noviembre). BOE.es - DOGC-f-2003-90015
Decreto Legislativo 4/2003, de 4 de noviembre, por el que se aprueba el Texto
refundido de la Ley de la organización comarcal de Cataluña. BOE.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=DOGC-f-2003-90015>

AMA. (2020, 3 diciembre). Definitions of Marketing. American Marketing Association.
<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Robledo, P. (2017). Digitalizar procesos en la Transformación Digital - Albatian.
albatian innovation consulting. <https://albatian.com/es/blog/digitalizar-procesos-en-la-transformacion-digital/>

Cruz, L. (2017, 21 diciembre). Comunicación Integrada de Marketing. Know.
[https://know.net/es/cieeconcom/marketing-es/comunicacion-integrada-marketing/#:%7E:text=Seg%C3%BAn%20Kotler%20y%20Armstrong%20\(2013,la%20organizaci%C3%B3n%20y%20sus%20productos.](https://know.net/es/cieeconcom/marketing-es/comunicacion-integrada-marketing/#:%7E:text=Seg%C3%BAn%20Kotler%20y%20Armstrong%20(2013,la%20organizaci%C3%B3n%20y%20sus%20productos.)

Curto, Victor. (2013). Escenarios de la publicidad institucional. Definición,
contextualización, historia y operativa de la publicidad de las administraciones
públicas.. Facultat de Comunicació Blanquerna Universitat Ramon Llull.

BALCELLS, Joan; BATLLE, Albert; PADRÓ-SOLANET, Albert (2015). «Introducción».
En: «El impacto de los social media en la política y las administraciones públicas»
[monográfico en línea]. IDP. Revista de Internet, Derecho y Política. Número 20, págs.
3-5. UOC.

J. Ignacio Criado, Francisco Rojas Martín, 2015, El impacto de las redes sociales
digitales en las administraciones locales Mitos y realidades en el caso español,
Universitat Oberta de Catalunya

A Moreno Sardà, P Molina Rodríguez-Navas, M Corcoy Rius (2013): “La información
de las administraciones públicas locales. Las webs de los ayuntamientos de Cataluña”,
en Revista Latina de Comunicación Social, 68. La Laguna (Tenerife): Universidad de
La Laguna, páginas 502 a 528

CORTÉS GONZÁLEZ, A. "Publicidad televisiva del Estado y el fomento de la cultura de paz". *Revista Latina de Comunicación Social* [La Laguna] (2008), vol. 63, p. 98-105. Palamós, Roses, Manlleu i Girona, ajuntaments capdavanters en administració digital – Consorci AOC. (2021).

<https://www.aoc.cat/2019/1000250525/palamos-roses-manlleu-i-girona-ajuntaments-capdavanters-en-administracio-digital/>

Es duplica el grau de digitalització del registre d'entrada i sortida dels ajuntaments al 2020 – Consorci AOC. (2021). <https://www.aoc.cat/2021/1000282307/es-duplica-el-grau-de-digitalizacio-del-registre-dentrada-i-sortida-dels-ajuntaments-al-2020/>

CORTÉS ABAD, O. "La Administración tras el coronabreak. Políticas para ¿un nuevo paradigma administrativo?" (2020).

CASERO-RIPOLLÉS, A. "Servicios móviles de mensajería instantánea y Covid-19: oportunidades y limitaciones para la comunicación institucional" (2020)

López-Tárraga, A. B.(2020). "Comunicación de crisis y Ayuntamientos: el papel de Telegram durante la crisis sanitaria de la COVID-19", RAEIC, Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, vol.7, núm. 14, 104-126.

Xifra, Jordi (2020). "Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19". *El profesional de la información*, v. 29, n. 2, e290220.

Ajuntament d'Olot. (s. f.). La ciutat. Consula 12 d' abril de 2021, de <https://www.olot.cat/la-ciutat.htm>

catalunya.com. (s. f.). Olot. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/olot-2-1-171143?language=ca>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2021, 18 març). Idescat. El municipi en xifres. Olot. <https://www.idescat.cat/emex/?id=171143#h3ffff>

Ajuntament de Pals. (s. f.). Dades generals - Ajuntament de Pals. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.pals.cat/ca/viu-pals/dades-general/>

Visit Pals. (s. f.). Municipi - Visit Pals. Consulta 12 d' abril de 2021, de <https://www.visitpals.com/ca/municipi/>

Catalunya.com. (s. f.-b). Pals. Consulta 12 de abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/pals-2-1-171241?language=ca>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2021 a, març 18). Idescat. El municipi en xifres. Pals. https://www.idescat.cat/emex/?id=171241&utm_campaign=cercador&utm_medium=sugg&utm_source=Idescat&utm_term=pals&utm_content=emex#hffff

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2021 a, març 18). Idescat. El municipi en xifres. Girona. https://www.idescat.cat/emex/?id=170792&utm_campaign=cercador&utm_medium=sugg&utm_source=Idescat&utm_term=girona&utm_content=emex

Catalunya.com. (s. f.). Girona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/girona-2-1-170792?language=ca>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (s. f.). Idescat. El municipi en xifres. Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de https://www.idescat.cat/emex/?id=080478&utm_campaign=cercador&utm_medium=sugg&utm_source=Idescat&utm_term=cardona&utm_content=emex

Catalunya.com. (s. f.-a). Cardona. Recuperado 12 d'abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/cardona-2-1-80478?language=ca>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (s. f.-b). Idescat. El municipi en xifres. Manresa. Consulta 12 d'abril de 2021, de https://www.idescat.cat/emex/?id=081136&utm_campaign=cercador&utm_medium=sugg&utm_source=Idescat&utm_term=manresa&utm_content=emex

Catalunya.com. (s. f.-c). Manresa. Recuperado 12 d'abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/manresa-2-1-81136?language=ca>

Ajuntament de Valls. (s. f.). Descobreix Valls. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.valls.cat/la-ciutat/descobreix-valls>

IDESCAT. (2021, 13 abril). Idescat. El municipi en xifres. Valls. Institut d'Estadística de Catalunya. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=431613>

Ajuntament de Valls. (s. f.-b). Empleats públics. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.seu-e.cat/ca/web/valls/govern-obert-i-transparencia/informacio-institucional-i-organitzativa/empleats-publics>

Turisme Lleida. (s. f.). Història de Lleida. www.turismedelleida.cat. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de http://www.turismedelleida.cat/informacio_practica/historia-de-lleida

IDESCAT. (2021b, abril 13). Idescat. El municipio en cifras. Lleida. Institut d'Estadística de Catalunya. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=251207&lang=es>

Ajuntament de Mollerussa. (2017, 30 diciembre). Història. Recuperat el 12 d'abril, de <https://www.mollerussa.cat/municipi/historia/>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-b). Plantilla d'empleats públics. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.seu-e.cat/ca/web/mollerussa/govern-obert-i-transparencia/informacio-institucional-i-organitzativa/empleats-publics/plantilla-empleats-publics>

IDESCAT. (2021b, abril 13). Idescat. El municipio en cifras. Mollerussa. Institut d'Estadística de Catalunya. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=251370&lang=es>

Ajuntament el Palau d'Anglesola. (s. f.). Estadístiques del municipi dels darrers anys | Palau Anglesola. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.elpalaudanglesola.com/estadistiques.html>

Ajuntament el Palau d'Anglesola. (s. f.-b). Història del municipi | Palau Anglesola. Recuperado 12 de abril de 2021, de <https://www.elpalaudanglesola.com/historia.html>

IDESCAT. (2021b, abril 13). Idescat. El municipio en cifras. Palau d'Anglesola. Institut d'Estadística de Catalunya. Recuperat el 12 d'abril de 2021, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=251581&lang=e>

Ajuntament de Cardona. (s. f.-a). Ajuntament de Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.cardona.cat>

Ajuntament de Cardona. (s. f.-a). Ajuntament Cardona (@ajtcardona) | Twitter. Twitter de l'Ajuntament de Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://twitter.com/ajtcardona?s=20>

Ajuntament de Cardona. (s. f.-d). Facebook - Ajuntament de Cardona. Facebook de l'Ajuntament de Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.facebook.com/ajuntamentcardona>

Ajuntament de Cardona. (s. f.-c). Ajuntament de Cardona • Instagram. Instagram de l'Ajuntament de Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.instagram.com/ajuntamentdecardona/>

Ajuntament de Cardona. (s. f.-e). Youtube - Ajuntament de Cardona. Canal de YouTube de l'Ajuntament de Cardona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.youtube.com/channel/UCYCNINcEUy6veDluzbTOQJA/videos>

Ajuntament de Cardona. (s. f.). Una nova vida. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.cardona.cat/informacio-municipal/una-nova-vida>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-a). Ajuntament de Mollerussa. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.mollerussa.cat/>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-a). Ajuntament Mollerussa (@ajmollerussa) | Twitter. Twitter de l'Ajuntament de Mollerussa. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://twitter.com/ajmollerussa>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-d). Facebook - Ajuntament de Mollerussa. Facebook de l'Ajuntament de Mollerussa. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.facebook.com/ajmollerussa>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-c). Ajuntament de Mollerussa • Instagram. Instagram de l'Ajuntament de Mollerussa. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.instagram.com/ajmollerussa/>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-e). Youtube - Ajuntament de Mollerussa. Canal de YouTube de l'Ajuntament de Mollerussa. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.youtube.com/channel/UCM9ywG9EdBQk5CoALI7klw>

Ajuntament de Mollerussa. (s. f.-a). Ajuntament Mollerussa | Telegram. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://t.me/ajmollerussa>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2021, abril 13). El municipio en cifras. Barcelona.
<https://www.idescat.cat/emex/?id=080193&lang=es>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2021, abril 13). El municipio en cifras. Tarragona.
<https://www.idescat.cat/emex/?id=431482&lang=es>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat).(2021, abril 13). El municipio en cifras. Altafulla
<https://www.idescat.cat/emex/?id=430120&lang=es#h0>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). Ajuntament d'Altafulla. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.altafulla.cat>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). Facebook – Ajuntament d'Altafulla. Facebook de l'Ajuntament d'Altafulla. Consulta 13 d'abril de 2021, de <https://www.facebook.com/ajuntament.altafulla>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). Instagram – Ajuntament d'Altafulla. Instagram de l'Ajuntament d'Altafulla. Consulta 13 d'abril de 2021, de <https://www.instagram.com/ajuntamentdaltafulla/>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). Twitter – Ajuntament d'Altafulla (@ajAltafulla). Twitter de l'Ajuntament d'Altafulla. Consulta 13 d'abril de 2021, de <https://twitter.com/ajAltafulla>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). Youtube – Ajuntament d'Altafulla. Youtube de l'Ajuntament d'Altafulla. Consulta 13 d'abril de 2021, de

<https://www.youtube.com/channel/UC4eqhBMerLbKz4iDC0GwHvA/videos>

Ajuntament d'Altafulla. (s. f.). eBando – Ajuntament d'Altafulla. eBando de l'Ajuntament d'Altafulla. Consulta 13 d'abril de 2021, de <https://app.ebando.es/channel/altafulla>

Diputació de Tarragona (s. f.). Altafulla. Consulta 12 d'abril de 2021, de <http://www.diputaciodelatarragona.cat/es/municipios/altafulla>

Ajuntament d'Altafulla (2020, febrer). L'Ajuntament d'Altafulla posa en marxa l'aplicació eBando. Consulta 12 d'abril de 2021, de https://www.altafulla.cat/noticies/l-ajuntament-d-altafulla-posa-en-marxa-l-aplicacio-ebando_306

Catalunya.com. (s. f.). Ajuntament d'Altafulla. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://www.catalunya.com/ajuntament-d-altafulla-20-7-41?language=es>

Wikipedia.org. (s. f.). Tarragona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Tarragona>

Wikipedia.org. (s. f.). Barcelona. Consulta 12 d'abril de 2021, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Barcelona>

14. ANNEX

Tenint en compte la llargada dels nostres annexes i la tipologia dels mateixos, hem optat per a la realització d'uns annexes en línia al núvol de Google Drive.

Enllaç: <https://drive.google.com/drive/folders/1ie2o3rxxv7saZ103Dvr8UnS-YjeT2l4K>

Codi QR:



Els annexes es divideixen en tres apartats:

- I. **Indicadors - Mapa de les Bones Pràctiques de la Comunicació Pública Local a Catalunya.** Es troben en detall els indicadors utilitzats en l'estudi elaborat per: A Moreno Sardà, P Molina Rodríguez-Navas, M Corcoy Rius (2013): "La información de las administraciones públicas locales. Las webs de los ayuntamientos de Cataluña",
- II. **Descripcions dels municipis.** En aquest annex es podrà trobar de manera ampliada les descripcions dels municipis analitzats que es troben a l'apartat 7.2. *Descripció de les administracions públiques analitzades.*
- III. **Transcripció de les entrevistes.** En aquest annex podrà trobar la totalitat de la transcripció de les entrevistes, així com l'enregistrament d'àudio d'algunes entrevistes de les que hem tingut permís per difondre l'enregistrament d'àudio.

