

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
RECINTO DE RÍO PIEDRAS  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA GRADUADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ROBERTO SÁNCHEZ VILELLA

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES DE LOS  
DEPARTAMENTOS CONSTITUCIONALES DEL GOBIERNO DE PUERTO RICO

Por:

Loraine Irizarry Torres

Proyecto de investigación sometido a la Escuela Graduada de Administración Pública como parte de los requisitos para obtener el grado de Maestría en Artes en Administración Pública de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

mayo 2023

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
RECINTO DE RIO PIEDRAS  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA GRADUADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ROBERTO SÁNCHEZ VILELLA

HOJA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE

**Lorraine Irizarry Torres**

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES DE LOS  
DEPARTAMENTOS CONSTITUCIONALES DEL GOBIERNO DE PUERTO RICO

Aprobada por:

José Luis Colón González, Ph. D.

Profesor Adjunto

\_\_\_\_\_  
Firma

30 de mayo de 2023

\_\_\_\_\_  
Fecha

## **Resumen**

En la sociedad moderna, la tecnología se ha convertido en una herramienta esencial para la ciudadanía. Esta tiene un alcance que abarca desde el ámbito personal en el día a día hasta herramientas esenciales para el trabajo. La tecnología logra romper las barreras de tiempo y espacio, acercando a la ciudadanía a una amplia gama de información instantánea de todo tipo. Los gobiernos han prestado atención a este fenómeno y han desarrollado herramientas a través de medios tecnológicos para viabilizar servicios y ofrecer información, especialmente para mejorar la gestión pública. Todo esto se ha logrado a través de la tecnología de las comunicaciones y la información (TIC), que se traduce en el gobierno electrónico. Una de las estrategias y herramientas que el gobierno electrónico trae consigo para mejorar la gestión pública y fomentar una gobernanza saludable es la participación ciudadana. Se ha observado la dimensión y el alcance que tienen las redes sociales para viabilizar la participación ciudadana. Por lo tanto, el propósito de este escrito es analizar las redes sociales de los Departamentos Constitucionales del Gobierno de Puerto Rico e identificar o señalar si se están utilizando para fomentar la participación ciudadana.

**Palabras claves:** participación ciudadana, redes sociales, gobierno electrónico, gestión pública

## **Introducción**

Durante los últimos años, se ha podido percibir el interés de la ciudadanía en cuanto a la ejecución de las políticas públicas de los gobiernos ante el aumento de eventos de corrupción, situación que ha ocasionado una gran desconfianza sobre la gestión que estos realizan. Este fenómeno de intolerancia a la corrupción es aún más latente en tiempos recientes, especialmente cuando el acceso a la información rápida está disponible a la mano del ciudadano. Por tal razón, hoy día muchos se han convertido en fiscalizadores activos de la gestión de los gobiernos de turno. En esa dirección, las redes sociales se han convertido en una plataforma fundamental mediante la cual las personas abundan sobre distintos temas de interés público.

Los gobiernos, por su parte, se han visto forzados a implementar nuevas tecnologías que sean compatibles con los cambios sociales y tecnológicos que siguen desarrollándose, esto a través del uso de Tecnologías de Información y las Comunicaciones (TIC), utilizadas a través del gobierno electrónico. Este último propone mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos (CLAD, 2007).

Ahora bien, el concepto de participación ciudadana es uno esencial en los procesos en los cuales los gobiernos buscan recobrar la confianza de la ciudadanía. La participación ciudadana ofrece una plataforma de coproducción en donde -conforme al interés general de la sociedad democrática- se canaliza, se da respuesta y se amplía los derechos de los grupos que se integran (CLAD, 2009). Un estudio de Spacek, demostró que a mayor confianza, mayor participación y mejores procesos de gobernanza (Špaček, 2009).

Transportando la problemática al contexto puertorriqueño, y tomando en consideración la situación actual del país, se investigó qué herramientas de gobierno electrónico ha implementado

el Gobierno de Puerto Rico para fomentar la participación ciudadana, con énfasis en las redes sociales. Por otro lado, se analizó cómo el uso de estas tecnologías, pueden servir para la participación ciudadana. Para esto, se accedió a la red social *Facebook* y se analizó el contenido de las publicaciones desde el día de la apertura de la red social de cada Departamento, hasta el mes de abril de 2023.

El presente análisis se realizó utilizando como base la metodología cualitativa. Este enfoque se consideró el más apropiado para el presente escrito, dado a sus características particulares. Por ejemplo, esta brinda el espacio al investigador de examinar los hechos para luego desarrollar una teoría (Hernández Sampieri et al, 2014, p. 9). De igual modo, la hipótesis se genera o desarrolla durante el mismo proceso, brindando al investigador la oportunidad de apreciar los datos encontrados, estudiarlos y generar información partiendo los datos evaluados (Hernández Sampieri et al, 2014, p. 9). En este caso, se analizaron las políticas públicas y/o herramientas de gobierno electrónico que el Gobierno de Puerto Rico ha implementado para fomentar la participación ciudadana, esto con énfasis en las redes sociales.

Para poder realizar el análisis, a través de la revisión de literatura se identificó un amplio marco de referencia, en el cual se percibieron las características o niveles en la participación, entendiéndose (1) el informativo, (2) consultivo y (3) coproducción (Cabrera, 2021, p.215-217; Khan & Krishnan, 2017, p.47; Phang & Kankanhalli, 2009) reflejados en el gobierno electrónico y en la participación. Para esto, se accedió a la información a través de revistas arbitradas, cartas emitidas por organizaciones internacionales, órdenes ejecutivas, leyes y entrevistas publicadas por periódicos de circulación general en Puerto Rico, entre otras fuentes. Una vez identificadas las características de la participación, se procedió a realizar un análisis de las páginas de *Facebook* de los Departamentos Constitucionales del Gobierno de Puerto Rico. Es necesario

destacar, que se analizaron tanto la página de *Facebook* como la de *Twitter*, no obstante, mayormente, estas eran publicaciones duplicadas, por lo que se optó revisar únicamente las de *Facebook*.

Los Departamentos de la Rama Ejecutiva consignados en la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico son: (1) Departamento de Estado, (2) Departamento de Justicia, (3) Departamento de Instrucción Pública (hoy conocido como Departamento de Educación), (4) Departamento de Salud, (5) Departamento de Hacienda, (6) Departamento del Trabajo, (7) Departamento de Agricultura, y (8) Departamento de Obras Públicas. Estos fueron seleccionados dado a la naturaleza de su creación, es decir, tienen menos exposición o riesgo en ser sustituidos por la creación de otros similares. Además de los ocho Departamentos Constitucionales, se incluyó al análisis al Departamento de Desarrollo Económico y Comercio. Lo anterior surge dada a la relevancia que tiene actualmente el Departamento en el desarrollo de la economía en Puerto Rico.

### **Revisión de literatura**

A medida que pasan los años, el uso de la tecnología y los medios digitales se posicionan en un espacio importante y esencial en la vida de la ciudadanía. Tanto así que Gobiernos alrededor del mundo han entendido y atendido la necesidad de utilizar estas herramientas en los distintos procesos de la gestión pública. Esto se ha desarrollado a través de la Tecnología de Información y las Comunicaciones (TIC), que veremos su implementación principalmente a través del gobierno electrónico. En aspectos generales, este se define como:

el uso de las TIC en los órganos Administrativos para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustancialmente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos (CLAD, p. 6, 2007).

Además, el gobierno electrónico pretende empoderar a la ciudadanía, consolidar la responsabilidad... y mejorar la ejecución gubernamental” (Baxter, 2017, p.7).

Aunque bien es cierto que la definición de gobierno electrónico puede variar dependiendo el autor y el contexto en el cual se esté, no es menos cierto que características y valores como mejorar los procesos gubernamentales, fomentar la transparencia gubernamental, participación ciudadana y eficiencia gubernamental, están presentes en la mayoría de las definiciones, si no en todas las que fueron consultadas. El gobierno electrónico es una herramienta flexible, que se puede implementar utilizando diversos medios y adecuándose a las necesidades y particularidades de cada gobierno que pretende implementarlo. Este se ha desarrollado a través de páginas web, anuncios en la televisión, cadenas de mensajes de texto en celulares o utilizando plataformas de “chateo”, redes sociales, correos electrónicos, entre otros, (CLAD, 2007; Khan & Krishnan, 2017; Feroz, et al. 2012; Petit & Larreal, 2015).

Uno de los valores del gobierno electrónico en el cual se hará mayor énfasis es en el de participación ciudadana o participación. La *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*, mediante la cual se desarrollaron una serie de recomendaciones con varios objetivos, entre ellos, “definir los contenidos básicos del derecho de los ciudadanos y las ciudadanas en la gestión pública”, define la participación ciudadana como:

...proceso de construcción social de las políticas públicas que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplía los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas, y los derechos de las organizaciones o grupos en que se integran, así como los de las comunidades y pueblos indígenas (CLAD, 2009, pág. 3-4).

Para fomentar la participación, los gobiernos deben proveer herramientas a la ciudadanía, para que estos puedan tomar decisiones informadas en el proceso de la formulación de la política pública, conociendo así las implicaciones de cada decisión que se toma. En un estudio realizado

en la República Checa, se analizaron los conceptos de *E-Participation*, basándose en las páginas web de 23 ciudades (Špaček, 2009). En este estudio se resalta que, ante el fenómeno de la desconfianza de la ciudadanía hacia el gobierno, es necesario que el gobierno ofrezca las herramientas al ciudadano para reestablecer la confianza. Una vez más, se observa cómo el acceso a la información forma parte del grupo de estrategias para fomentar la participación ciudadana. Incluso, plantean la idea que a mayor confianza, mayor participación y mejores procesos de gobernanza y democracia. Špaček, a su vez, realiza un análisis de la participación, en el que visualiza (1) el acceso a la información que se le brinda al ciudadano y (2) las estrategias que el gobierno implementa para impulsar la participación en la coproducción de política pública.

Para poder conceptualizar mejor la participación ciudadana, es necesario entender cómo este término se ha desarrollado a través de los distintos organismos e investigadores de la gestión pública. Se han identificado aproximadamente tres (3) dimensiones o niveles para la participación ciudadana, (las palabras o términos que utilizan varían dependiendo el autor, no obstante, en definición es lo mismo), (1) información, (2) consultivo y (3) de co-producción (Cabrera, 2021, p.215-217; Khan & Krishnan, 2017, p.47; Phang & Kankanhalli, 2009).

El primer nivel o dimensión es la información, también conocida como informativa y *enable* o habilitador. En esta primera dimensión es donde ocurre el acceso a la información de parte del Gobierno hacia los ciudadanos. Este nivel, es considerado uno de los más importantes, pues es el que habilita o abre paso a los demás. Es precisamente mediante el acceso a la información en donde se da paso a la educación acerca de los procesos, políticas públicas y/o gestión pública. Esta dimensión ofrece cierto nivel de visibilidad a la gestión gubernamental. Baxter, Olivos y Špaček, coinciden (como se mencionó anteriormente) que, a mayor



información, mayor participación y mejor gestión. De igual modo, es a través de acceso a la información que la ciudadanía puede vocalizar las preocupaciones y entablar un espacio para la rendición de cuentas y la transparencia. Ahora bien, una vez se logra esa primera dimensión, en la cual se le brinda un espacio a la ciudadanía a orientarse y conocer de primera mano la gestión pública, se logra la segunda dimensión, mejor conocida como codecisión, interactivo, comprometido o *e-consultation*. Esta es aquella en la que se practica una comunicación entre gobierno y ciudadanos, un diálogo informado en el cual la ciudadanía tome parte importante de los temas que se traen a la mesa (Khan, 2017; Cabrera, 2021 p. 218).

En esta etapa, como bien menciona Cabrera y coinciden distintos autores, es donde se forma el trabajo colaborativo, ocurre un intercambio de información que provoca cierta cercanía a las siguientes etapas (Cabrera, 2021, p.218). La última dimensión, como bien se desprende de la propia palabra, se desarrolla en una esfera de acción o control. En esta es la propia ciudadanía, quien, a través de las herramientas que les han habilitado, tiene el poder decisorio. Este, es asociado fuertemente con la rendición de cuentas, que según Manin (1998) y Sartori (1999) (como se citó en Cabrera, 2021) “es un medio de participación que admite controlar y amonestar actividades de afectación pública...”

No es menos cierto que la participación no surge de la noche a la mañana y que intentar implementar procesos o formas de participación sin el debido conocimiento redundaría en “cooperación sin coordinación”. Autores como Khan y Krishnan sugieren el uso de las redes sociales, como una plataforma informal para comenzar esas primeras etapas de intercambio de información. Es importante tener en perspectiva que la población está propensa a ser impactada a través de las redes sociales.

Un estudio realizado para analizar las estrategias políticas del Partido Político Español Podemos (más adelante se abunda al respecto), y también un estudio realizado en una universidad de Estados Unidos (García, et al. 2019), establecen que la población que más se puede impactar es la juventud. En este aspecto, coincidimos con lo planteado en ambos estudios, incluso en el contexto político puertorriqueño, este se presenció con mayor fuerza luego de distintos acontecimientos políticos que precisamente nacieron en una red social y causó mucho revuelo a nivel nacional. No obstante, la población que resintió los eventos a mayor cabalidad fue la juventud. A raíz de esto, muchos tomaron parte y postura en las redes sociales, expresando su opinión relacionada a los eventos y haciendo un llamado a ofrecer un voto con conciencia en las próximas elecciones, todo a través de las redes sociales.

En la misma línea de pensamiento, María Ángela Petrizo, (Petrizo, 2005), menciona que, en países latinoamericanos, al igual que en Puerto Rico, se han desarrollado una serie de convocatorias en contra de políticas públicas de sus gobiernos, precisamente a través de las redes sociales (similar al “verano del 2019”, en el que se dio la salida del Gobernador de Puerto Rico, en un llamado que se dio principalmente a través de las redes sociales). A estos fines, se observa que, de cierto modo, se entiende que la información que fue proporcionada a través de las nuevas tecnologías dio paso a la acción ciudadana y según Petrizo, esto es precisamente lo que debe buscar un gobierno al implementar estrategias de participación ciudadana.

En palabras simples, menciona que el gobierno no solo debe ser capaz de llevar el mensaje a las casas de los ciudadanos, sino que también debe ser capaz de motivarlos a la participación (a la acción) (Petrizo, 2005, p. 89). Lo anterior, fortalece el argumento de implementar las dimensiones de la participación ciudadana en a través de herramientas de gobierno electrónico, en este caso a través de las redes sociales.

Los propios directivos de las distintas redes sociales existentes han reflexionado sobre el uso de dichas redes en los procesos gubernamentales, por ejemplo, el caso de *Twitter*. Esta es una plataforma basada en la publicación de mensajes cortos, fotografías o vídeos. No hay un perfil de usuario en específico, pues esta red se puede utilizar para uso personal, para uso comercial o para asuntos gubernamentales. Según se desprende de la propia compañía, su propósito es servir como espacio para la conversación pública, ofreciendo un espacio libre y seguro para entablar conversaciones (*Twitter*, 2022). Desde el 2019, quienes administraban *Twitter* decidieron prohibir los anuncios por paga de campañas políticas, esto en busca de garantizar que la gestión que se esté realizando no sea “comprada” y sea de crecimiento orgánico. Pese a lo anterior, la compañía sí provee un espacio para que los gobiernos o las entidades afiliadas a estos, tengan un espacio en donde puedan publicar la información oficial, garantizando así información verificable y certera a sus usuarios, incluso si consideran que una información que es publicada en la plataforma podría ser falsa o engañosa colocan un aviso en la publicación.

Por su parte *Facebook*, red social manejada por Meta, es una plataforma un poco más amplia, pues trastoca más áreas de la vida cotidiana de sus usuarios y ofrece un mayor espacio para asuntos de negocios. En el aspecto gubernamental, *Facebook* provee herramientas para que los gobiernos puedan acercarse a los ciudadanos, tales como la forma en las cuales deben publicar el contenido, promoción de los temas apremiantes para el gobierno y guías de cómo utilizar las distintas herramientas de la plataforma, como lo son los grupos, gráficas sobre la audiencia y población que están impactando (Meta, 2022). A modo de plantear cómo el uso de estas redes se ha inmiscuido en los procesos de participación ciudadana, María Alonso planteó que:

Los medios sociales han contribuido a democratizar la información generando un proceso comunicativo bidireccional que cambia de forma significativa la participación política, ya que se convierten en un ágora virtual donde el ciudadano puede exponer problemáticas no recogidas en la agenda pública y mostrar sus opiniones de manera libre (Alonso, 2016, pág. 96).

En el contexto puertorriqueño, también se han llevado algunas iniciativas, que precisamente pretenden implementar herramientas de gobierno electrónico y de participación en la jurisdicción. Por ejemplo, la entonces gobernadora de Puerto Rico, Hon. Sila María Calderón, promulgó en el 2003 el Boletín Administrativo Núm. OE-2003-45, titulado “Orden Ejecutiva de la Gobernadora del Estado Libre Asociado de Puerto Rico para la Implantación del Proyecto de Gobierno Electrónico”. En dicho Boletín se planteaba que a través del Gobierno Electrónico el Estado, a través de estas herramientas, podría fomentar la **transparencia y la responsabilidad gubernamental** (ética) y, por consiguiente, **la rendición de cuentas**. [Énfasis nuestro] Por otro lado, en el Boletín se reconoció que, a través de la implementación del gobierno electrónico, se podría observar una reducción en los costos operacionales del Gobierno de Puerto Rico. En síntesis, se delegó a la Oficina de Gerencia y Presupuesto (en adelante “OGP”) a implementar el proyecto de gobierno electrónico. Del Boletín Administrativo, se delegó tanto a OGP, como a las agencias gubernamentales a comenzar los procesos para habilitar páginas web de las agencias mencionadas.

Poco tiempo después de emitido el Boletín, la gobernadora Sila María Calderón firmó la Ley Núm. 151 de 2004, según enmendada, conocida como “Ley de Gobierno Electrónico”.<sup>1</sup> Esta buscaba viabilizar lo establecido en el Boletín, utilizando los medios tecnológicos para “...mejorar la prestación de servicios al ciudadano, el desempeño de las funciones

---

<sup>1</sup> Según dictó el Boletín Administrativo y posteriormente la Ley. Núm-151 *supra* la agencia encargada de administrar lo relacionado al Gobierno Electrónico era la Oficina de Gerencia y Presupuesto. No obstante, en el 2019 se creó la Ley Núm. 75 de 2019, conocida como “Ley de la Puerto Rico Innovation and Technology Service” (PRITS) y tales funciones le fueron delegadas.

gubernamentales y la divulgación de información gubernamental, contribuyendo así a facilitar la participación de los ciudadanos en el gobierno.” (Ley de Gobierno Electrónico, 2004). Luego de aprobada la Ley, el Gobierno de Puerto Rico no realizó movimientos mayores encaminados al desarrollo del Gobierno Electrónico más allá de la Ley Núm. 148 de 2006, según enmendada, conocida como Ley de Transacciones Electrónicas. No obstante, esta última iba dirigida a aspectos técnicos de los sistemas de información.

Giancarlo González, quién fue el director de Informática del Gobierno de Puerto Rico durante el cuatrienio de 2013 a 2016, en su página web señaló que para el 2014 el Gobierno de Puerto Rico desarrolló una serie de políticas para fomentar y crear reglamentación para el uso y manejo de las redes sociales. Aunque según se detalla, esta serie de políticas no estaban contempladas en el portal pr.gov, que era en donde se encontraban todas las políticas relacionadas al gobierno digital, estas fueron discutidas y presentadas en un evento llamado UX/UI, en diciembre de 2014. Según detalla en la página web, se preparó una serie de procedimientos para garantizar el cumplimiento de efectivo del uso de las redes sociales. Entre ellos, vemos los siguientes: (1) cada agencia debería determinar qué redes sociales van a utilizar, con el fin de actualizarlas constantemente y crear un plan de trabajo para determinar la frecuencia y cómo se iba a responder a las solicitudes de la ciudadanía; (2) cada agencia sería la responsable de estructurar el manejo de cada red social y definir claramente las responsabilidades y el cumplimiento de los deberes; (3) dentro de esa estructura debía estar presente los procesos para la publicación de contenido estratégico o contenido reactivo (este primero iba dirigido a informar a la ciudadanía y el segundo era publicado con el propósito de obtener una retroalimentación de parte de los usuarios entablando así dos dimensiones de la participación); (4) la persona encargada o a quien se le delegó la administración de una página de

*Facebook* o *Twitter* era la responsable de coordinar qué personas debían responder a los comentarios de la página; (5) dentro del plan de trabajo se debía establecer un término razonable para responder a las peticiones casa la ciudadanía, de igual forma crear unos parámetros claros que detallaran cual mensajes debían responderse y cuáles no.

A pesar de que esta política de redes sociales se comenzó a implementar en el Gobierno de Puerto Rico, no es menos cierto que esta información únicamente se pudo obtener de la página web de quien fuera el director de Informática del Gobierno de Puerto Rico durante el período antes mencionado. No obstante, lo único además de la página web que se encontró que hacía referencia a estas políticas fue un vídeo de la red social *YouTube* que resumía el evento al cual hace referencia en la página.

Para el 2019, se creó la Ley Núm. 75 de 2019, conocida como *Ley de la Puerto Rico Innovation and Technology Service* (PRITS). El propósito de esta fue crear una agencia focalizada en el desarrollo de las tecnologías en el Gobierno de Puerto Rico. De este modo, y como se mencionó anteriormente, las funciones delegadas en la Oficina de Gerencia y Presupuesto para implementar la Ley de Gobierno Electrónico fueron transferidas a PRITS. Convirtiéndose esta en la Agencia del Gobierno de Puerto Rico enfocada en el desarrollo de políticas públicas en tecnología, y sirviendo como ente asesor a las demás agencias del gobierno en dichos asuntos.

A principios de febrero del 2020, Glorimar Ripoll, quien en ese momento era la principal oficial de informática del Gobierno de Puerto Rico expresó a través de una entrevista en el periódico *Metro* (Santana, 2020, pág. 3), que en el Gobierno de Puerto Rico no existía reglamento o protocolo relacionado al uso y manejo de las redes sociales. Esta reconoció que estos procedimientos recaen sobre la oficina que ella dirige, no obstante, expresó que no hay una

fecha pautada para comenzar en este proceso de reglamentación por lo que las agencias estaban a cargo de su propio manejo y uso de redes sociales (Santana, 2020, pág. 3). Tres años más tarde (2023), el Gobierno de Puerto Rico, carece de procedimientos oficiales que detallen y dicten guías para el uso y manejo de las redes sociales del gobierno.

### **Análisis de datos**

Una vez identificados los niveles o dimensiones de participación a través de la revisión de literatura principalmente, se llevó a cabo un análisis de las redes sociales principales (*Facebook* y *Twitter*) de los Departamentos Constitucionales del Gobierno de Puerto Rico. Esto, con el fin de identificar, qué dimensiones, si algunas, dichos departamentos han implementado para incluir algún grado de participación a través de estas. A pesar de que la evaluación inicial fue destinada a ambas redes sociales, se entendió que existía una duplicidad de contenido en estas, por lo cual se tomó la determinación de continuar con *Facebook*. Cabe destacar que ninguna de las agencias investigadas cuenta con con reglamentos para el uso y manejo de las redes sociales. Las observaciones de la red de las agencias *grosso modo* se ven como sigue:

**Tabla Núm. 1: Niveles de participación en las agencias analizadas**

<b>AGENCIA</b>	<b>INFORMACIÓN</b>	<b>INTERACCIÓN</b>	<b>CONTROL</b>
<b>DEPARTAMENTO DE HACIENDA</b>	X	X	
<b>ESTADO</b>	X		
<b>JUSTICIA</b>	X		
<b>EDUCACIÓN</b>	X	X	
<b>SALUD</b>			
<b>TRABAJO</b>	X	X	
<b>AGRICULTURA</b>	X		
<b>COMERCIO</b>	X		
<b>OBRAS PÚBLICAS</b>	X		

Los orígenes del Departamento de Hacienda se remontan a 1811 en virtud de la Ley Power. A lo largo de los años, se ha desarrollado como una de las agencias más importantes del Gobierno de Puerto Rico, encargada de manejar las recaudaciones y fungir como ente fiscalizador. Según se desprende del Plan Estratégico del Departamento de Hacienda 2021-2024, su misión es "elaborar y administrar políticas tributarias y fiscales de forma justa, equitativa, ética, efectiva y eficiente, para promover el desarrollo económico y educar a los clientes".

La página de *Facebook* de dicho departamento fue creada en 2017, fecha para la cual la agencia publicó un comunicado expresando el propósito de esta en las redes sociales: orientar a la ciudadanía sobre los servicios disponibles y recordar que la página web también ofrece distintas herramientas para los constituyentes (*El Vocero*, 2017). A principios de ese año, se observó cómo la página servía como enlace o foro para comunicar asuntos del día a día de la agencia, como averías en cuadros telefónicos, acuerdos colaborativos entre agencias y noticias relacionadas con nuevos servicios que el Departamento ofrecería. Sin embargo, después del paso del Huracán María sobre Puerto Rico en septiembre de 2017, se percibió un cambio en las publicaciones. A partir de entonces, la página de *Facebook* se convirtió en un espacio para informar sobre incentivos, programas o beneficios disponibles para personas naturales o jurídicas. También anunciaron cambios en su página web para facilitar la obtención de servicios, siendo estas publicaciones más comunes en dicha red.

En marzo de 2020, llegó la pandemia del COVID-19, situación que obligó nuevamente al Departamento a redirigir su contenido y enfocarse en las necesidades actuales de la ciudadanía. La página se convirtió en un espacio educativo, en el que se realizaron constantes foros o entrevistas con el Secretario u otros funcionarios de la agencia, brindando la oportunidad de interacción activa a la ciudadanía. Esto sirvió de ayuda o apoyo a los ciudadanos ante las



diferentes preguntas sobre los beneficios e incentivos que el Gobierno Federal y Estatal estaban desembolsando. Actualmente, la página es un espacio con información más formal, aunque continúan publicando comunicados de prensa y otras noticias.

El Departamento de Estado, por su parte, tiene la responsabilidad de fomentar las relaciones culturales, políticas y económicas entre Puerto Rico y los países extranjeros, al igual que con otras jurisdicciones de Estados Unidos (Departamento de Estado, s.f). Esta agencia es la encargada del aspecto protocolar del Gobierno. Es decir, vela porque las agencias cumplan con los procedimientos al momento de presentar reglamentación; promulga las leyes; expide licencias en aquellas profesiones reguladas por el Estado; custodia registros de cónsules, corporaciones, sociedades como marcas, y notarios, entre otros. De igual forma, el Departamento de Estado es la agencia encargada de tramitar los procesos relacionados a la solicitud de pasaporte de Estados Unidos en Puerto Rico.

La página de *Facebook* del Departamento de Estado fue creada en el 2013. Las publicaciones, por lo general, se enfocaban en actividades en las que el Departamento participaba o auspiciaba. De la revisión, se encontraron muy pocas publicaciones relacionadas a los servicios que la agencia ofrece a la ciudadanía. Por ejemplo, se observó una publicación relacionada a la creación de la página de los registros de corporaciones y a los servicios que el departamento ofrece a través de esta. Sí se observó que en algunas publicaciones personal del Departamento le contestaba a la ciudadanía sobre dudas que estos tenían acerca de los servicios promocionados, en particular en asuntos de cooperación con países hermanos ante eventos catastróficos.

Contrario al uso y costumbre desde su establecimiento, durante el periodo post eleccionario de 2020, como parte del proceso de transición, el Departamento de Estado utilizó la

página de *Facebook* para dar a conocer cómo se llevaba a cabo el proceso con el fin de que la transición ocurriera de la forma más adecuada posible en cumplimiento con las leyes y la política pública del Gobierno y las personas estuvieran informadas sobre ello.

El Departamento de Justicia es una de las agencias que ha mantenido presencia al transcurrir los años e incluso previo a la aprobación y creación de la Constitución. Las funciones actuales, según se desprende de la página web, comprenden mantener y fortalecer la integridad de las instituciones gubernamentales a través de la representación legal; representa y vela por los intereses del Gobierno de Puerto Rico defendiendo al pueblo en casos civiles y criminales; también, vela y mantiene registro de las propiedades inmuebles existentes en la jurisdicción, entre otros (Departamento de Justicia, s.f.). Aunque esta no siempre fue reconocida como el Departamento de Justicia, había un ente encargado de realizar este tipo de funciones. Por ejemplo, la figura del procurador general, que mayormente es reconocido en la jurisdicción de los Estados Unidos, era la existente en Puerto Rico previo a la aprobación de la Constitución del ELA, y quien asumía las responsabilidades que atiende el Departamento de Justicia hoy día. Dentro de los valores enumerados por la propia agencia en su página web, se encuentra el de integridad y transparencia. De este último, se desprende el tramitar toda solicitud para viabilizar el ejercicio del derecho de los ciudadanos al acceso de la información pública.

La red social *Facebook* del Departamento de Justicia fue creada en el 2015. Dentro de las publicaciones que al presente se han observado se encuentra numerosas campañas de concienciación sobre el maltrato de mujeres y del maltrato de animales. Por esta misma línea, dentro de sus publicaciones se encontraron distintas convocatorias y cápsulas de información sobre el ofrecimiento de “Fondos Boca”, haciendo un llamado específicamente a organizaciones sin fines de lucro y organismos gubernamentales para recibir los incentivos que el programa del

departamento ofrece. Es necesario destacar que este programa precisamente va dirigido a la prevención de violencia doméstica o violencia de género y cómo ayudar a las víctimas. De igual forma, brindan orientación sobre el acceso a la información pública y de qué forma la ciudadanía puede obtener información y acceso al reglamento habilitador de la agencia. Pese a lo anterior, la mayor parte de las publicaciones eran relacionadas a actividades o a comparecencia de funcionarios de la agencia en actividades o iniciativas del departamento u otras entidades gubernamentales.

El Departamento de Educación, además de ser receptor de gran parte del presupuesto del Gobierno, es el encargado de garantizar el acceso a la educación gratuita y no sectaria de niños jóvenes y adolescentes, según reza la Carta de Derechos de nuestra Constitución. Su misión, según se desprende de la página web, va dirigida al desarrollo de actitudes destrezas y conocimientos que preparen al estudiantado a desempeñarse en un mercado laboral globalizado. De igual forma, fomenta el desarrollo del conocimiento de las competencias académicas en armonía con el desarrollo emocional y social del estudiante es prioridad ante la ejecutoria del departamento con la sociedad (Departamento de Educación, s.f.).

La creación de la página de *Facebook* del Departamento de Educación surgió para el 2010. De entrada, llama la atención que el Departamento de Educación tiene una diversidad considerable de publicaciones en su página. Entre estas, se pueden observar asuntos relacionados a puestos de trabajo disponibles en el Departamento, enlaces para habilitar la matrícula de los estudiantes en las escuelas de forma digital o en línea y publicaciones relacionadas al proceso de solicitudes o radicación de querellas ante la agencia. De igual modo, contiene publicaciones relacionadas a promociones de programas del Departamento y de acuerdos colaborativos con otras agencias e instituciones. Entre los casos evaluados para la presente investigación, el

Departamento de Educación fue la única agencia en contener o habilitar un espacio de retroalimentación y opiniones sobre los programas activos. Mediante la página, la agencia configuró distintas publicaciones para redirigir a la ciudadanía a un enlace, el cual permite valorizar los servicios que recibe bajo distintos programas, exponer su opinión conforme a estos programas y cómo estos pueden mejorarse. Cabe destacar que, de igual forma, el Departamento publicó informes anuales del desempeño del Programa de Educación Especial. (Se entiende que esto es en cumplimiento una demanda a nivel federal en cuanto al uso que se le estaba dando a los recursos de este programa en el Departamento de Educación).

El Departamento de Salud es la agencia que salvaguarda el derecho a la salud e impulsa un sistema preventivo integrado accesible y equitativo que atiende las necesidades de salud pública de las comunidades de Puerto Rico (Departamento de Salud, s.f.). A través de su misión organizacional, la agencia diseña e implementa políticas y estrategias de salud pública para evaluar y lograr comunidades saludables considerando de forma integral las personas y los factores que influyen en su salud. Dentro del plan estratégico y de la misión del Departamento para el periodo de 2020 al 2025, se proponen cinco (5) pilares o guías de la agencia. Entre ellos, (1) la equidad en salud, (2) la gobernanza informática e integridad de las poblaciones, (3) respuestas a emergencias, (4) sustentabilidad organizacional y (5) calidad y resultados. Cabe destacar, y se discutirá más adelante, que el sistema de salud sufrió de un gran reto ante la llegada del COVID-19 que impactó al Departamento en gran manera (realmente a todas las instrumentalidades del gobierno) obligando a los administradores a tomar un curso de acción distinta y atemperada a las nuevas circunstancias.

La página de *Facebook* del Departamento de Salud fue creada en el 2013. La propia agencia, a través de sus representantes, emitió comunicaciones a los medios de la prensa para

informar su llegada a las redes sociales. Esto, con el propósito de “mantener una comunicación con la ciudadanía más directa y sobre todo informar sobre los servicios que ofrece el departamento”. Así, las publicaciones a partir del 2013 en adelante fueron dirigidas a promociones y publicaciones sobre algunos servicios que ofrecían. A partir del 2020, la dinámica de la página cambió sustancialmente, pues el Departamento se vio obligado a trabajar con la emergencia que estaba ocurriendo a nivel mundial. Sus publicaciones, desde ese entonces, son dirigidas a ofrecer información y datos sobre el virus del COVID-19 y sobre el alza o disminución de los casos en la ciudadanía; de las medidas de seguridad que se deben adoptar e incluso hicieron un llamado a enfocarse en las redes sociales del Departamento como fuente oficial y hacer caso omiso a publicaciones de redes que no fuesen oficiales del Gobierno.

Esta última acción se debió a la gran ola de información falsa o que inducía a error a través de las redes sociales. De igual forma, las redes sirvieron de base para resumir las órdenes ejecutivas anunciadas por la entonces gobernadora de Puerto Rico, Hon. Wanda Vázquez Garced, sobre las medidas y precauciones que se debían tomar. Además de esta dinámica, el Departamento posee otra página oficial enfocada en lo que aparenta ser una campaña para que las personas dejen de fumar. No obstante, esta página no muestra publicaciones constantemente.

El Departamento del Trabajo es la entidad encargada de promover el desarrollo y la protección del capital humano en el sector laboral. Su misión, según se desprende de la página web, va dirigida al desarrollo de un mejor ambiente laboral a través de identificación capacitación y transformación de la fuerza trabajadora para garantizar los derechos laborales y fomentar la creación de más y mejores empleos con el fin de fortalecer el nivel socioeconómico del sector laboral en Puerto Rico (Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, s.f.).

La página de *Facebook* del Departamento del Trabajo fue creada en el 2010. Esta contenía y contiene publicaciones acerca de las funciones del día a día del Departamento, actividades o adiestramientos en las cuales los funcionarios comparecen y promociones acerca de disponibilidades de empleos tanto en el gobierno, como en la industria privada. El Departamento del Trabajo, al igual que el Departamento de Salud, asumieron unas funciones muy relevantes a partir de la llegada del COVID-19. Por tal razón, la interacción con la ciudadanía e, incluso, las publicaciones en cuanto a los servicios tomaron un impacto y cambiaron de curso a partir del 2020. A partir de este año, se pudo observar publicaciones o cápsulas informativas sobre los derechos de los empleados, información sobre los incentivos que tanto el gobierno federal como el gobierno estatal estuvieron ofreciendo y se aclararon situaciones y problemas que los sistemas de información y las plataformas estuvieron confrontando debido al alza de participantes que se estaban beneficiando de los distintos servicios.

Por otro lado, las publicaciones poco a poco han vuelto a la normalidad. Nuevamente se aprecian convocatorias de empleos privados y gubernamentales, promociones de talleres que tanto el Departamento del Trabajo como otras entidades públicas y privadas ofrecerán e información estadística sobre la tasa del desempleo en la isla. Es importante destacar que, a partir del 2020 en adelante, aunque es mínima, se observa interacción entre la ciudadanía y los funcionarios del Departamento. En los propios comentarios de las publicaciones se observa el intercambio de información acerca de los servicios disponibles y cómo acceder a ellos.

El propósito del Departamento de Agricultura es fortalecer la capacidad competitiva de las actividades agrícolas con mayor viabilidad económica para la comercialización local y la exportación, además de proveer alimentos de calidad a la ciudadanía, crear empleos y fomentar la participación la protección de los recursos naturales no renovables. Parte de la visión de la

agencia, según se desprende de su página web, va dirigida en desarrollar líderes en producción y comercialización agrícola en el Caribe utilizando así herramientas tecnológicas para su implementación. De igual modo, el Departamento trabaja mano a mano a través de formación de capital a través de incentivos estatales y federales para la prestación de los servicios y la medición de resultados que permitan una planificación estratégica (Departamento de Agricultura, s.f.). Dentro de los servicios publicados por el Departamento en sus páginas se puede observar el laboratorio veterinario, el laboratorio agrológico, sanidad vegetal e inspección de mercado.

La página de *Facebook* del Departamento de Agricultura fue creada en el 2017. Esta principalmente se enfoca en publicaciones de eventos en los cuales comparecen los principales funcionarios del Departamento y anuncios sobre actividades o celebraciones de mercados agrícolas alrededor de la isla. Las publicaciones de la agencia, aunque son constantes, no varían en su contenido.

El Departamento de Desarrollo Económico y Comercio es la agencia encargada de (1) atraer inversión, (2) apoyar a las pequeñas y medianas empresas, (3) mejorar el clima de hacer negocios y competitividad en Puerto Rico, y (4) fomentar la exportación, la innovación y la tecnología. Este Departamento tiene una gran diversidad de programas y oficinas para poder cumplir su propósito. Entre ellos, podemos mencionar la Compañía de Fomento Industrial, la Junta de Planificación, Programas de Desarrollo de la Juventud, Desarrollo de Negocios y la Oficina Estatal de Política Pública Energética. De igual forma, el Secretario pertenece a múltiples juntas de gobiernos de otras agencias del Gobierno de Puerto Rico. Como se puede observar, esta agencia es una dinámica, que impacta distintas áreas y servicios de la ciudadanía puertorriqueña (Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, s.f.).

La red social de esta agencia se creó en el 2013. Para este tiempo, existía un programa activo llamado “Rindiendo Cuentas” mediante el cual la agencia brindaba un breve resumen de las labores, incentivos o programas que surgían semanalmente. No obstante, la dinámica de las redes sociales no ha evolucionado tanto por los pasados tres años, pues, aunque sin el programa de “Rindiendo Cuentas”, las publicaciones que se desprenden de la página de *Facebook* tienen que ver precisamente con la promoción de actividades programas e incentivos que se ofrecen en la agencia. Es necesario destacar que gran parte de las publicaciones son referentes a programas del propio Departamento, en las que publican la promoción y adjuntan el enlace de la página web para facilitar el acceso. Por otro lado, en tiempos recientes comenzaron un *podcast* en el cual acuden distintos panelistas conocedores de los temas de desarrollo económico para hablar de variados temas de interés.

El Departamento de Transportación y Obras Públicas al igual que otros departamentos fue creado mucho antes que la Constitución de Puerto Rico. Este era antes conocido como Departamento del Interior y, posteriormente, fue denominado con Departamento de Obras Públicas. Actualmente el Departamento tiene tres Corporaciones Públicas afiliadas, entiéndase la Autoridad Metropolitana de Autobuses, la Autoridad de Carreteras y la Autoridad de Puertos. Es necesario destacar que esta agencia ha ido modernizándose y creando herramientas nuevas para facilitar el acceso a los servicios. En muchas ocasiones, estos se pueden acceder a través de la aplicación CESCO digital, la cual puede instalarse en teléfonos celulares. Según se desprende de la propia página del Departamento, tienen bajo su cargo todo el sistema público estatal de transportación terrestre y marítimo, entiéndase las carreteras, los puentes, el tren, las guaguas y las lanchas (DTOP, s.f.).



La página de la red social escogida para este análisis fue creada en el 2013. En esta, se realizan publicaciones constantes sobre servicios disponibles en la agencia y también publican sobre cierres de carreteras, trabajos u otra gestión que podría intervenir con la congestión vehicular de las rutas principales. Además, se observa algún tipo de interacción con las personas que comentaban en las publicaciones. Como, por ejemplo, aclarar información de alguna publicación, ofrecer enlaces para redirigir un servicio a la página web o contestar preguntas. Por otro lado, se observó una publicación relacionada a invitar a la ciudadanía a un tipo de vista ocular referente a unas labores que impactaban una comunidad en específico. Esto, conforme a la Ley de Procedimientos Administrativos Uniforme, que requiere se consulte, escuche y se tome en consideración la opinión de la ciudadanía cuando un proyecto afecta a una comunidad en específica.

En resumen, como parte del análisis realizado sobre las redes sociales de los Departamentos mencionados, se observaron similitudes en cuanto a los cambios en el contenido. Claro está, esto se puede atribuir a los eventos que ocurrieron durante esos años, tales como huracanes, terremotos, pandemia, renuncia de un gobernador y cambios constantes en los directivos de las agencias. Curiosamente, a pesar de que la ciudadanía en Puerto Rico pasó por lo que podemos llamar una “crisis política”, ninguno de estos Departamentos publicó información oficial con relación a los sucesos que estaban ocurriendo y las facultades en ley y en la Constitución para atender cada situación. (Particularmente, el Departamento de Estado o el Departamento de Justicia estaban en mejor posición para informar a la ciudadanía durante esos eventos).

## Conclusión

Como resultado del análisis realizado, se observó falta de planificación en cuanto al uso y manejo de las redes sociales como extensión del gobierno electrónico y de la participación ciudadana. En primera instancia, hay ausencia de reglamentación formal y por lo tanto accesible para habilitar el uso de las redes sociales en las agencias gubernamentales. Por lo anterior, se sobreentiende que cada agencia desarrolla el contenido de las redes sociales de forma independiente y de acuerdo a las necesidades que los funcionarios entiendan apropiadas. Ahora bien, en cuanto a los niveles o características de participación ciudadana, se observó presencia sólida de “la información”, muy poco de “la interacción” y ausencia total de “control”.

Como bien se observó, las redes sociales de los departamentos objeto de estudio han tenido cierta continuidad al pasar de los años, siendo en el 2010 la página con mayor antigüedad. Mediante distintos estudios, se ha confirmado que el nivel de información dentro de la participación ciudadana es uno esencial e importante para darle paso a los demás niveles. Este fomenta la transparencia y la rendición de cuentas para que la ciudadanía o los usuarios se encuentran aptos para saber que está sucediendo dentro de las agencias en comparación con lo que se supone que suceda. Aunque esta característica o información esté presente en las redes de las agencias, es necesario velar por la calidad y la relevancia del contenido de cada publicación. Las administraciones deben estar atentas que sus páginas no se conviertan en un tablón de edictos en donde publican información sin planificación, y de la cual no reciben una retroalimentación de los usuarios (o al menos no responden a ellos). El propósito y la función del gobierno electrónico y de la participación ciudadana, deben estar considerados en el desarrollo de las publicaciones. Pues al final, lo que se busca promover es una sana gobernanza y un espacio de coproducción de políticas públicas.

De las redes analizadas, sólo en una habilitó un espacio de evaluación de los servicios recibidos y de recomendaciones para mejorar los programas que se ofrecen. Por otro lado, solo en tres agencias se observó algún tipo de interacción con los usuarios, aunque es necesario resaltar que fue relativamente poca.

La implementación de herramientas e iniciativas de participación ciudadana, tienen como propósito mejorar la gestión pública. El gobierno electrónico y el uso estratégico de las redes sociales pueden mejorar la gobernanza y promover una mayor participación ciudadana en Puerto Rico. No obstante, sin una buena base de información, resulta complejo concluir que existirá participación de parte de la ciudadanía y, más aún, una participación coherente y orientada a un propósito. Como bien se ha reflejado, la tecnología es una herramienta útil, que facilita en gran medida a los gobiernos a informar a los ciudadanos y a provocar una respuesta de parte de ellos.

Ante la carencia de procedimientos, estrategias o guías que sirvan de base para que los gobiernos comiencen a implementar el uso de las redes sociales, resulta difícil poder medir el rendimiento y llevar a cabo procesos para fomentar la participación ciudadana. Lo anterior, no necesariamente quiere decir que las redes sociales no se están utilizando, ni que actualmente no funcionan para estos propósitos, sino que no se ve reflejada una acción con propósito de parte del gobierno para fomentar el uso con estos fines y fomentar una participación ciudadana real y efectiva. No hay la menor duda, que las redes sociales se están utilizando como foro, no obstante, esto no refleja ser a causa de planificación de los Gobiernos, sino como un proceso que surgió de forma espontánea u orgánica.

Ante el escenario actual de las redes sociales en los Departamentos Constitucionales del Gobierno de Puerto Rico, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Una vez admitida la necesidad de crear reglamentación para el uso y manejo de redes sociales en las agencias gubernamentales y ante la inacción de la agencia correspondiente de llevar a cabo esta, se recomienda que la Asamblea Legislativa, a través de una medida legislativa, ordene a la administración de PRITS, a poner en marcha los procesos para crear la reglamentación correspondiente.
- Sería una buena práctica que el personal a cargo de subir el contenido en las redes sociales conozca la política pública de la agencia y del Gobierno Central, esto con el propósito de que el contenido que se suba a las redes coincida con la misión y visión de las agencias.
- Identificar y adiestrar a personal de la agencia sobre los conceptos de gobierno electrónico, participación ciudadana, acceso a la información, entre otros.
- Realizar procesos de rendición de cuentas de forma interna en las agencias para identificar si están cumpliendo con la política pública de la agencia.
- Habilitar espacios en donde la población que recibe los servicios, pueda valorar e identificar áreas de oportunidad y crecimiento en los servicios que se brindan.
- Hacer uso de las tecnologías de forma orientada y educada a un fin común, para que exista la “comunicación con coordinación”.

La implementación de herramientas útiles para fomentar la participación ciudadana urge y es necesaria para que el Gobierno pueda retomar la confianza de la ciudadanía en la gestión pública. De este modo, se fomenta un proceso transparente en donde se fomente la ética en los procesos de gestión y la rendición de cuentas.

## Referencias

- Alonso, M. (2016). “Opinión pública y web 2.0: las redes digitalizan el barómetro político en España.” *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 95-113.
- Ayuda de Meta para publicaciones y contenido. (2023) Facebook. Recuperado de: <https://es-la.facebook.com/business/help/2094583417443686>
- Baxter, D. (2017). “E-Governance and E-Participation Via Online Citizen Budgets and Electronic Lobbying: Promises and Challenges.” *World Affairs*, 1-20.
- Brannon, V. C. (2019). “Free Speech and the Regulation of Social Media Content.” *Congressional Research Service*, 4-40.
- Calderón, S. (2003) “Orden Ejecutiva de la Gobernadora del Estado Libre Asociado de Puerto Rico para la Implantación del Proyecto de Gobierno Electrónico.” *Boletín Administrativo Núm. OE-2003-45*
- Cabrera, L. L. (2021). “Participación ciudadana y gobierno electrónico: realidades y perspectivas.” *Cuadernos del CLAEH*. vol. 40. pág. 215-231. doi:10.29192/claeH.40.1.13
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana*. Estoril.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2007). *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico*. Pucón.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. Cartagena.
- Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico. (1952). Recuperada de: <https://jrt.pr.gov/LeyesReglamentos/Leyes/CONSTITUCIONES%20DE%20ESTADOS%20UNIDOS%20DE%20AMERICA%20Y%20DE%20PUERTO%20RICO.pdf>
- Departamento de Agricultura. (s.f.) Recuperado de: <https://www.agricultura.pr>
- Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC). (s.f.) Recuperado de: <https://www.ddec.pr.gov>
- Departamento de Educación. (s.f.) Recuperado de: <https://de.pr.gov/#>
- Departamento de Estado. (s.f.) Recuperado de: <https://www.estado.pr.gov/departamento-de-estado>

- Departamento de Hacienda. (2022) Trasfondo histórico y secretarios del Departamento de Hacienda. Obtenido de: <https://hacienda.pr.gov/sobre-hacienda/trasfondo-historico-y-secretarios-del-departamento-de-hacienda>
- Departamento de Justicia. (s.f.) Recuperado de: <https://www.justicia.pr.gov/secretarias-y-oficinas/>
- Departamento de Salud. (s.f.) Recuperado de: <https://www.salud.gov.pr>
- Departamento de Transportación y Obras Públicas (DTOP). (s.f.) Recuperado de: <https://www.dtop.pr.gov/sobre-dtop>
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. (s.f.) Recuperado de: <http://www.trabajo.pr.gov>
- García, B., García, A., & Menor, J. (2019) “Social and political engagement of university students in the digital sphere: social network uses for citizen participation.” *Anàlisi* 60, 25-41
- “Hacienda se active en las redes sociales.” (2017, febrero 7) *El Vocero*. Recuperado de: [https://www.elvocero.com/gobierno/agencias/hacienda-se-activa-en-las-redes-sociales/article\\_f3f5d0ca-660c-5916-bf97-878bd06f3bed.html](https://www.elvocero.com/gobierno/agencias/hacienda-se-activa-en-las-redes-sociales/article_f3f5d0ca-660c-5916-bf97-878bd06f3bed.html)
- Khan, A. & Krishnan, S. (2017) “E-Participation: Review and Agenda for Future Research.” *E-service Journal*, Vol. 10, No. 2 (invierno 2017), pág. 45- 75. <https://www.jstor.org/stable/10.2979/\eservicej.10.2.03>
- Ley de Gobierno Electrónico de 2004, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/leyesreferencia/PDF/Tecnolog%C3%ADas/151-2004/151-2004.pdf>
- Ley de la Puerto Rico Innovation and Technology Service (PRITS) de 2019. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/leyesreferencia/PDF/75-2019.pdf>
- Ley Orgánica del Departamento de Justicia de 2004, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <http://www.justicia.pr.gov/wp-content/uploads/2015/02/Ley-Org%C3%A1nica-del-Departamento-de-Justicia-205-2004-actualizada-al-31-de-agosto-de-2015.pdf>
- Ley Orgánica del Departamento de Salud, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/BVirtual/LeyesOrganicas/pdf/81-1912.pdf>
- Ley Orgánica del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/BVirtual/LeyesOrganicas/pdf/15-1931.pdf>

- Ley de Reforma Educativa de Puerto Rico de 2018, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://de.pr.gov/wp-content/uploads/2022/06/ley-de-reforma-educativa-de-puerto-rico.pdf>
- Ley de Transacciones Electrónicas de 2006, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/leyesreferencia/PDF/Tecnolog%C3%ADAs/148-2006/148-2006.pdf>
- Manin, B. (1998). *Los principios del gobierno representativo*. Madrid: Alianza.
- Mis, M. (2016) More than half online users get news from Facebook, Youtube and Twitter study. Reuters. obtenido de: <https://www.reuters.com/article/us-media-socialmedia-news-idUSKCN0Z02UB>
- Moreno, F. (2017). “Uso de las redes sociales virtuales y participación ciudadana en Podemos.” *Teknokultura*, 351-362.
- Olivos, L., Kendrick, W., Olivos, M., Rituay, P. (2022) “Plataforma colaborativa para mejorar el gobierno electrónico en entidades públicas.” *Revista Ibérica de Sistemas de Tecnología e Información, Risti, N. E51*, pág. 433-442
- Plan de Reorganización del Departamento de Agricultura de 2020, según enmendado. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/LeyesOrganicas/pdf/4-2010.pdf>
- Plan de Reorganización del Departamento de Hacienda, según enmendada. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/reogGubernamental/PDF/Planes%20de%20Reorganizaci%C3%B3n%20vigentes/3-1994.pdf>
- Plan de Reorganización del Departamento de Transportación y Obras Públicas. Recuperada el 28 de mayo de 2023 de: <https://bvirtualogp.pr.gov/ogp/Bvirtual/leyesreferencia/PDF/DTOP/Plan-6-1971.pdf>
- Phang C.W., & Kankanhalli, A. (2008) “A Framework of ICT Exploitation for E-Participation Initiatives.” *Communication of the ACM*, 51(12), 128-132
- Petrizzo, M. (2005) “Participación ciudadana y tecnologías de la información y la comunicación: hacia una administración pública relacional.” *Nueva Sociedad* 195, 88-101
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014) *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México. McGraw-Hill & Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Santana, S. (2020, 18, febrero) “Gobierno no cuenta con un protocolo de manejo de redes sociales para las agencias”. *Metro*, pág. 3
- Sartori, G. (1999). *Elementos de teoría política*. Madrid: Alianza.

Spacek, D. (2009). "E-Participation and Czech Statutory Cities". *Masaryk University Journal of Law and Technology*, 3 (3), 425-444.