

Comunicación y participación ciudadana en municipios de concejo abierto: un caso de estudio

Communication and participatory democracy in open councils: a case study

Cristina Zurutuza-Muñoz
Universidad San Jorge

Inés García-Herrer
Universidad San Jorge

Referencia de este artículo

Zurutuza-Muñoz, Cristina y García-Herrer, Inés (2021). Comunicación y participación ciudadana en municipios de concejo abierto: un caso de estudio. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº21, 161-182. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2021.21.9>

Palabras clave

Concejo abierto; Aragón; Comunicación; Participación ciudadana; Gobernanza; Medios de comunicación.

Keywords

Open Council; Aragón; Communication; Participatory Democracy; Governance; Mass Media.

Resumen

Los estudios sobre participación ciudadana han prestado escasa atención a los municipios con pocos habitantes. Sin embargo, su reducido tamaño poblacional, su funcionamiento y la cercanía de sus miembros los convierten en un interesan-

te exponente de la participación directa de los ciudadanos en la democracia. En estos ayuntamientos, además, los medios de comunicación no desempeñan su papel habitual en el fomento de la participación, sino que pasan a un segundo plano, en favor de otras dinámicas comunicativas. Esta investigación analiza el caso de estudio de los municipios de la Comarca Campo de Daroca en Zaragoza (Aragón), gobernados en régimen de concejo abierto. El objetivo es describir el modelo comunicativo que articula las relaciones entre vecinos y alcalde y facilita la participación de los vecinos en los asuntos públicos, identificando las herramientas empleadas y su tipo de uso. Para ello, se realizaron entrevistas en profundidad a los alcaldes de 11 de estos municipios. Los resultados permiten esbozar los rasgos de este modelo, caracterizado por su horizontalidad, cercanía y contacto personal directo entre alcalde y vecinos. Las herramientas de comunicación utilizadas responden más al patrón de la comunicación interna de una organización que a las herramientas habitualmente desplegadas por municipios de mayor tamaño. En este ecosistema, los medios de comunicación no son cauce ni intermediario para la comunicación con los ciudadanos, quedando fuera de la ecuación. La lógica de la cercanía en estos ayuntamientos, que los aleja de las burocracias y las intermediaciones, hace que las herramientas de comunicación sean también, en sí mismas, herramientas de participación.

Abstract

Studies about participatory democracy have paid scant heed to local municipalities with few residents. However, their reduced population size, their functioning, and the proximity among the neighbours, make them an interesting example of the direct participation of citizens in democracy. In this context, mass media do not play the usual role in promoting participation. On the contrary, they become much less important for this task, in favour of other communicative dynamics. This research analyses the case study of a particular of type local municipality, the open council, in the region of Comarca Campo de Daroca, in Zaragoza (Aragón). The objective is to describe the communicative features that assemble the relationship between the mayor and the neighbours —and so ease their participation in public issues—, identifying the tools employed and their type of use. In order to do that, the mayors of 11 open councils were interviewed in-depth. The results of this research draw the features of the communicative model in open councils, highlighting its horizontality, proximity and personal and direct contact between mayor and neighbours. The communicative tools comprised in this model are closer to the internal communication in organizations, rather than to the tools deployed by much more populated municipalities. Mass media are not intermediate or channel for communication with citizens in this peculiar ecosystem, to which they hardly belong. The proximity logic moves these municipalities away from bureaucracy and intermediations and turns communication tools into participatory ones.

Autoras

Cristina Zurutuza-Muñoz [czurutuza@usj.es] es doctora en Comunicación por la Universidad de Navarra y profesora e investigadora en la Facultad de Comunicación y Ciencias Sociales de la Universidad San Jorge, donde ha sido Vicedecana del Grado de Periodismo y del Área de Comunicación. Está acreditada como Profesora Contratada Doctora por ANECA y cuenta con un sexenio de investigación reconocido por CNEAI.

Inés García-Herrer [igarciah@usj.es] desarrolla su tesis doctoral en la Universidad de Zaragoza sobre política y participación ciudadana en el entorno rural. Ha estudiado el Grado en Publicidad y RR.PP. y el Máster en Marketing y Comunicación Corporativa en la Universidad San Jorge. Ha participado en diversos congresos nacionales e internacionales y recibido varias becas de investigación, entre ellas la beca de colaboración del MECD.

1. Introducción

La limitada capacidad de participación del ciudadano en los procesos de toma de decisiones ha desembocado en una crisis de representación y ha contribuido a agrandar la brecha de desconfianza hacia la clase política y las instituciones. La solución para proteger y fortalecer la democracia pasa por buscar más vías de participación para el ciudadano, democratizando los procesos de toma de decisiones sobre asuntos públicos.

Instituciones y medios de comunicación públicos tienen entre sus objetivos contribuir a impulsar esa participación. Este impulso tiende a enfocarse sobre los niveles regionales o nacionales, dejando con frecuencia fuera del foco de atención mediática y de las políticas públicas a los municipios más pequeños.

Sin embargo, paradójicamente, estos municipios, por su tamaño y configuración político-administrativa, ofrecen sistemas de participación ciudadana que les acerca al modelo de gobernanza subyacente a buena parte de las políticas de participación que se diseñan para municipios y regiones de mayor tamaño. En ellos se identifican, como se señala en este artículo, los rasgos de una democracia más participativa y se producen las interacciones que la definen. La participación directa en la toma de decisiones es una constante en su día a día.

A pesar de esto, cuando se habla de fomentar la participación ciudadana como condición *sine qua non* para poner freno a la crisis de representación que arrastran las democracias, rara vez se mira hacia estos municipios y las vías a través de las que fomentan la participación. Más bien, la atención se centra en iniciativas de participación implantadas desde instituciones de niveles autonómicos o estatales, procesos más amplios que afectan a poblaciones mayores.

Como consecuencia, estos modelos de participación no reciben atención mediática. El desarrollo de esos cauces de intervención en los asuntos públicos se produce sin la intermediación ni la influencia de los medios, que dejan de ser determinantes en el fomento y la ejecución de estas políticas y pasan a un segundo plano, en favor de otras dinámicas.

En este contexto, los ayuntamientos de los municipios pequeños articulan estrategias comunicativas diferentes, no vinculadas al ecosistema mediático, sino de tipo orgánico, más próximas a figuras propias de la comunicación interna en una institución. Su marcado carácter directo y horizontal se ve favorecido por su reducido volumen poblacional y por la cercanía entre sus miembros. Es decir, constituyen un modelo de comunicación de proximidad al que, hasta la fecha, se ha prestado una escasa atención. Su observación puede resultar de interés para identificar otras dinámicas que contribuyen a la participación del ciudadano más allá de las que se dan en niveles poblaciones mayores.

Con este planteamiento de fondo, este artículo aborda el estudio de las herramientas comunicativas con la que se articula la participación ciudadana en municipios pequeños, mediante el análisis de un caso de estudio: los municipios de concejo abierto de la Comarca Campo de Daroca, en la provincia de Zaragoza. La investigación supone una aproximación al estudio de estos modelos comunicativos y su objetivo general es identificar sus rasgos comunicativos. Más concretamente, busca identificar las herramientas digitales y analógicas que lo configuran, su tipo de uso y las claves de su eficacia.

2. Participación, gobernanza y comunicación en municipios pequeños

La participación ciudadana en la vida pública es uno de los ejes fundamentales de los Estados democráticos. Sin embargo, la actual crisis de representación ha abierto una brecha de desconfianza hacia la clase política y las instituciones como agente y cauce, respectivamente, para la toma de decisiones sobre asuntos públicos.

En este contexto de necesidad de una regeneración política, precisamente, es donde el concepto de gobernanza ha irrumpido como un modelo más horizontal del proceso democrático. Se trata de «una nueva forma de gobernar», que busca la «permanente relación del Estado» con diversos «actores culturales, sociales y económicos», para tejer una red de trabajo conjunta que convierta a los ciudadanos en corresponsables y cocreadores de las políticas públicas (Álvarez-Nobell y Berzal, 2019: 37).

Cuando se estudian los procesos de participación que sustentan este modelo de gobierno, normalmente se pone el acento en iniciativas nacionales o regionales. Sin embargo, el interés decae conforme disminuye el tamaño de la población y apenas hay estudios sobre la participación ciudadana en municipios pequeños.

Paradójicamente, es en estos municipios de pocos habitantes donde se puede observar una participación más directa y continua de los ciudadanos en la vida pública: el reducido tamaño del censo favorece la cercanía entre sus miembros y su involucración en las decisiones colectivas. Los ayuntamientos de estos municipios poseen competencias que afectan al día a día de ese reducido grupo de vecinos y, como consecuencia, estos ven más factible la posibilidad de intervenir en cuestiones que les afectan directamente. Para La Porte y Gutiérrez-García, «el interés en participar aumenta en la medida en que la institución resulta más cercana, física y culturalmente» (2013: 14). Por este motivo, «el ámbito local es, por excelencia, el ámbito de la participación. La cercanía entre las administraciones públicas y la ciudadanía posibilita esta relación» (Monge y Oliván, 2019: 59).

La participación ciudadana también se ve favorecida por el sentimiento de comunidad. Navarro Yáñez explica que, en comunidades pequeñas, se da un activismo de carácter comunitario, es decir, existe un «cultura política comunitaria» debido a esa «lógica de cercanía» imperante (2011: 2):

«La pequeña comunidad supone un enclave de gran densidad de sociabilidad, lo que promueve [...] el intercambio de información sobre ellos, así como el surgimiento de actitudes cooperativas que subyacen al activismo participativo. [...] Se trata, por lo tanto, de que la «cercanía horizontal», entre ciudadanos y ciudadanos, y la «cercanía vertical», entre estos y las autoridades públicas, facilitan la decisión de participar al reducir los costes de implicación en esa actividad» (Navarro Yáñez, 2011: 2-3).

Esa lógica de cercanía hace «más difícil distinguir la política de la administración», reduciendo así el escollo de la burocracia (más determinante en municipios más grandes), en favor de una mayor accesibilidad a los cargos electos que «son más próximos a los vecinos que les han votado, [...] más sensibles a sus necesidades y problemas» (Sánchez-Morón, 2018: 147).

En este escenario, la comunicación se convierte en instrumento y condición necesaria para la participación de los ciudadanos en la vida pública (Campillo-Alhama, 2010). Si la gobernanza persigue una relación más horizontal con el ciudadano, deberá desplegar un tipo de comunicación que respete ese espíritu, próxima a los postulados del modelo de comunicación bidireccional simétrico de Grunig y Hunt, que busque la comprensión mutua entre gobernantes y gobernados, en un intercambio en el que ninguno ostente una posición preferente (Grunig y Hunt, 1984, Gutiérrez-García, 2013), y que responda a los principios de diálogo y de transparencia (Gutiérrez-García, 2013: 68).

Por consiguiente, las instituciones públicas deberán entablar un diálogo directo con los ciudadanos, lo que implica mostrar una «actitud dialógica para escuchar al público, atender sus demandas, dar respuesta sobre las políticas adoptadas y promover su participación en el proceso de toma de decisiones» (La Porte y Gutiérrez-García, 2013: 21-22). Mediante este diálogo, los gobernantes pueden «comprender mejor las necesidades y expectativas de sus ciudadanos» y establecer una suerte de colaboración con ellos (Manfredi y Calvo, 2019: 179).

Este concepto dialógico de la comunicación como función básica de la gobernanza encuentra de nuevo en los municipios pequeños un interesante exponente, si se tienen en cuenta los rasgos señalados. La lógica de la cercanía, la accesibilidad a los cargos electos, la proximidad física y cultural y el sentido de comunidad favorecen la participación del ciudadano en los asuntos públicos, aunque no la garantizan.

Sin embargo, siendo escasos los estudios sobre la participación ciudadana en este tipo de municipios en España (Argote, 2009; Ajangiz, 2015; Ramilo Arujo, *et al.*, 2019), lo son todavía más las investigaciones sobre la comunicación que se da en ellos (Sabés Turmo y Verón Lassa, 2008; Campillo-Alhama, 2010). La investigación en comunicación política ha estado más orientada al estudio de la influencia de los medios y, más recientemente, de las redes sociales, en la configuración de la opinión pública. En la comunicación institucional pública, el interés investigador se ha centrado sobre todo en instituciones de niveles regionales, nacionales o supranacionales.

Esto ha generado una zona de sombra que tradicionalmente ha dejado fuera del foco de la atención académica los procesos comunicativos que se dan en niveles locales e hiper locales, en los que los medios y las redes sociales no son agentes protagonistas. El tipo de comunicación que articula los procesos de participación, influencia y toma de decisiones en estos niveles, responde a mecanismos de carácter no tan estructural, sino más bien orgánico, es decir, mucho menos mediatizados, más interpersonales y espontáneos, como muestran los resultados de esta investigación.

Parece, por lo tanto, de interés, aproximarse al estudio de la comunicación en municipios pequeños, para avanzar en su conocimiento. Concretamente, esta investigación se centra en un tipo de ayuntamiento dentro de la administración local, el concejo abierto, que se describe a continuación.

3. El concejo abierto en Aragón como caso de estudio

El concejo abierto en España es un «régimen singular de gobierno y administración de los municipios [...] en el que el gobierno y la administración municipales corresponden a un alcalde y a una asamblea vecinal de la que forman parte todos los electores [...]» (DPEJ, 2019).

Se trata de «uno de los escasos ejemplos que subsisten en el régimen local de la llamada democracia directa» (Gros Frauca, 2019: 21). Su desarrollo normativo se recoge en la Ley de Bases de Régimen Local de 1985 y, en el caso de Aragón, se concreta en la Ley Reguladora de los Concejos Abiertos de Aragón de 2009. En esta Comunidad Autónoma, son municipios en régimen de concejo abierto aquellos de menos de 40 habitantes y, opcionalmente, aquellos de entre 41 y 100 habitantes, siempre y cuando los propios vecinos hayan optado por ese régimen de gobierno. En la actualidad, hay 69 concejos abiertos (5 en la provincia de Huesca, 32 en la de Teruel y 32 en la de Zaragoza).

Estos ayuntamientos se componen de dos figuras: el alcalde, único cargo electo, elegido por mayoría de votos por los electores del municipio de entre los miembros de la asamblea; y la asamblea, compuesta por todos los electores del municipio, es decir, por todos los vecinos. Cuando estas dos figuras se reúnen, se constituye el pleno municipal, órgano en el que se toman las decisiones. Así, los vecinos tienen voz y voto sobre cualquier decisión que se tome en el municipio, lo que les confiere un poder de decisión sobre los asuntos públicos mayor que el de cualquier vecino de un municipio más grande.

De esta forma, el concejo abierto en Aragón supone un tipo de organización con un alto grado de participación, no exenta de dificultades, en la que los propios vecinos pueden opinar, conocer e influir sobre cada decisión que tome el ayuntamiento. Por esta razón, Díaz-Revorio afirma que, de entre todos los mecanismos

de participación ciudadana, el concejo abierto supone el «ejercicio más puro de democracia directa», ya que los ciudadanos participan directamente en la iniciativa, en la deliberación y en la adopción de decisiones (Díaz-Revorio, 2018: 256).

Los espacios deliberativos que se generan en los regímenes de concejo abierto entroncan con la idea de gobernanza, puesto que son cauce democratizador de las políticas públicas (Brugué Torruella, 2017: 343). La participación en estos municipios es continua y, destaca Argote, se ha convertido en una forma de convivir. Pese a los posibles problemas que pueden producirse en los concejos abiertos (como la dificultad de tratar temas de cierta complejidad técnica o legal en los plenos, o de alcanzar el quórum necesario para la toma de decisiones), parece que estas formas de gobierno son un ejemplo de espacios deliberativos estables en el tiempo. Estos ayuntamientos han superado, en el sentido de la participación y la involucración vecinal, a otros entes superiores (Argote, 2009).

Sin embargo, Ajangiz subraya el «escaso interés académico e institucional hacia el presente y potencial del concejo abierto» (2015: 87). Las investigaciones existentes se centran en los concejos abiertos de Álava (Argote, 2009; Ajangiz, 2015; Ramilo Arujo, *et al.*, 2019), más numerosos y con un funcionamiento diferente, pero ninguna ha tratado el caso aragonés. Tampoco hay trabajos desde el prisma comunicativo, enfoque únicamente adoptado en estudios de poblaciones por encima de los 5000 habitantes (Núñez Manzano, 2017: 14-15). Esta investigación busca, precisamente, dar un primer paso para subsanar estas carencias.

Además, este régimen de gobierno se encuentra en vías de extinción en Aragón: de los 187 municipios que concurrieron a las elecciones en régimen de concejo abierto en 2011, solo quedan 69 en la actualidad (Gobierno de Aragón). El problema de la despoblación en zonas rurales afecta de manera muy directa a estas entidades. La caída notoria del número de concejos abiertos alerta de su posible desaparición en esta Comunidad, por lo que se quiere aprovechar la oportunidad de observar este ejemplo, todavía existente, de democracia directa. De esta forma, la presente investigación se alinea con la Estrategia Nacional Frente al Reto Demográfico, concretamente con su objetivo transversal «eliminar los estereotipos y poner en valor la imagen y la reputación de los territorios más afectados por los riesgos demográficos». Esta estrategia sigue los parámetros marcados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la agenda 2030.

4. Objetivos, metodología y delimitación de la muestra

Como consecuencia de lo anterior, este trabajo presenta una investigación de carácter exploratorio y descriptivo que persigue, de forma general, conocer cuáles son los rasgos que caracterizan la comunicación entre gobernantes y gobernados en los ayuntamientos con régimen de concejo abierto, es decir, entre vecinos y alcalde. Se trata, por lo tanto, de una primera aproximación al objeto de estudio

basada en un caso de estudio, entendido este como «una investigación empírica que estudia un fenómeno [...] dentro de su contexto» (Yin, 1994; citado en Jiménez y Comet, 2016: 2). No busca la generalización, sino el establecimiento de unas coordenadas básicas que permitan sentar una base para el diseño de futuras investigaciones sobre el tema.

Los objetivos específicos (OE) que se derivan de este objetivo general son los siguientes:

OE1. Identificar las herramientas que se utilizan para la comunicación con los ciudadanos en cada municipio. Se parte de la hipótesis de que el reducido número de vecinos en estos concejos hace que las herramientas de comunicación empleadas sean de cariz más orgánico e interpersonal, y más próximas a figuras propias de la comunicación interna que de la comunicación externa de una institución.

OE2. Conocer el tipo de uso que se hace de esas herramientas, identificar su eficacia en la interlocución y la participación de los asuntos públicos, así como la existencia de posibles patrones comunes en su uso.

OE3. Esclarecer el papel que los medios de comunicación juegan en el ecosistema comunicativo de los ayuntamientos en régimen de concejo abierto y determinar si son cauce para la comunicación con los ciudadanos y su participación en los asuntos públicos.

Para la consecución de estos objetivos se optó por una metodología cualitativa, concretamente la entrevista en profundidad. Las personas entrevistadas fueron los alcaldes de los municipios que componen la muestra. Se entendió que los alcaldes, único cargo electo e interlocutor de referencia para los vecinos, podrían ofrecer una visión global de los procesos comunicativos en sus municipios.

Las entrevistas se apoyaron en un doble guion: uno semiestructurado y otro estructurado. El primero se enfocó a que los alcaldes proporcionasen una descripción general de la comunicación con sus vecinos e identificaran las herramientas empleadas, incluyendo los medios de comunicación. El segundo se centró en una valoración más precisa de esas herramientas. Como material de apoyo, se les entregó una plantilla con un listado de herramientas de comunicación, y se les pidió que explicaran la frecuencia, el tipo y la finalidad de su uso; el perfil de sus interlocutores; y el grado de utilidad de cada una de ellas.

Todas las entrevistas fueron realizadas por una única persona, para garantizar la fiabilidad de los resultados, y fueron desarrolladas en dos fases. La primera tuvo lugar del 15 al 19 de abril de 2019 y en ella se realizaron entrevistas exploratorias a 4 alcaldes de aquellos municipios cuyos volúmenes de población eran más representativos del tamaño de población medio de los concejos de la Comarca. Este pretest sirvió para comprobar la validez de la herramienta y para definir con

precisión el listado de herramientas de comunicación. Una vez corregida la herramienta, se desplegó la segunda fase del 17 al 22 de mayo, en la que se entrevistó en profundidad a la totalidad de la muestra. Todas las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas para la adecuada interpretación de los datos.

Como ya se ha señalado, en Aragón existen 69 concejos abiertos: 5 en la provincia de Huesca, 32 en la de Teruel y 32 en la de Zaragoza. Por motivos de proximidad geográfica y de limitación temporal, se acotó la muestra a la provincia de Zaragoza, dado que el trabajo de campo presumiblemente requeriría la presencia del entrevistador en cada uno de los municipios.

Del mismo modo, se observó que la Comarca Campo de Daroca agrupaba el mayor número de concejos abiertos de esta provincia. Además, el número de habitantes en los concejos de esta comarca es el más diverso de toda la región al oscilar entre los 16 y los 92 vecinos (tabla 1), lo que permitía identificar posibles variaciones en los ítems de análisis vinculadas al volumen poblacional.

Finalmente, la muestra estuvo compuesta por los alcaldes de todos los concejos abiertos de la Comarca Campo de Daroca, en la provincia de Zaragoza, durante la legislatura 2015-2019: Villadoz, Retascón, Villaroya del Campo, Val de San Martín, Torralbilla, Aldehuela de Liestos, Berrueco, Cerveruela, Nombrevilla, Valdehorna y Balconchán.

Tabla 1. Municipios de concejo abierto en la Comarca Campo de Daroca, Zaragoza (2019).

UD.	MUNICIPIO	HABITANTES (2019 IAEST)	EDAD MEDIA HABITANTES (IAEST)	HOMBRES EN %	MUJERES EN %
1	Villadoz	92	50,1	60,4%	39,6%
2	Villaroya del Campo	74	60,1	37,5%	62,5%
3	Retascón	67	61,3	61,8%	38,2%
4	Val de San Martín	66	59,4	66,7%	33,3%
5	Torralbilla	55	62,6	61,3%	38,7%
6	Aldehuela de Liestos	48	60,2	59,7%	40,3%
7	Berrueco	34	56	61,8%	38,2%
8	Cerveruela	33	57,5	54,5%	45,5%
9	Valdehorna	33	59,7	59,1%	40,9%
10	Nombrevilla	31	65,4	55,4%	44,6%
11	Balconchán	16	65,6	54,1%	45,9%

Fuente: elaboración propia e IAEST.

Estos 11 municipios se caracterizan por tener una población algo envejecida. Según datos del Instituto Aragonés de Estadística (IAEST) de 2019, la edad media de sus vecinos es de 59,8 años, hay más hombres que mujeres y el nivel educativo mayoritario son estudios de secundaria.

Una vez explicados los objetivos y el diseño metodológico y muestral, en el siguiente apartado se presentan los datos que ofrecieron estas 11 entrevistas en profundidad sobre el tema objeto de estudio. Para anonimizar estos resultados se ha otorgado a cada alcalde un código alfanumérico generado de forma aleatoria que ayude a preservar su anonimato.

5. Principales resultados

A continuación, se exponen los principales resultados de la investigación, estructurados en tres partes. En primer lugar, se presenta un resumen general de cuáles son las herramientas de comunicación utilizadas, destacando las más y menos empleadas de forma global. En segundo lugar, se describe el tipo de uso, la finalidad y la utilidad de cada una de las herramientas, articuladas en torno a dos bloques: digitales y analógicas. La última parte se centra en el papel de los medios de comunicación.

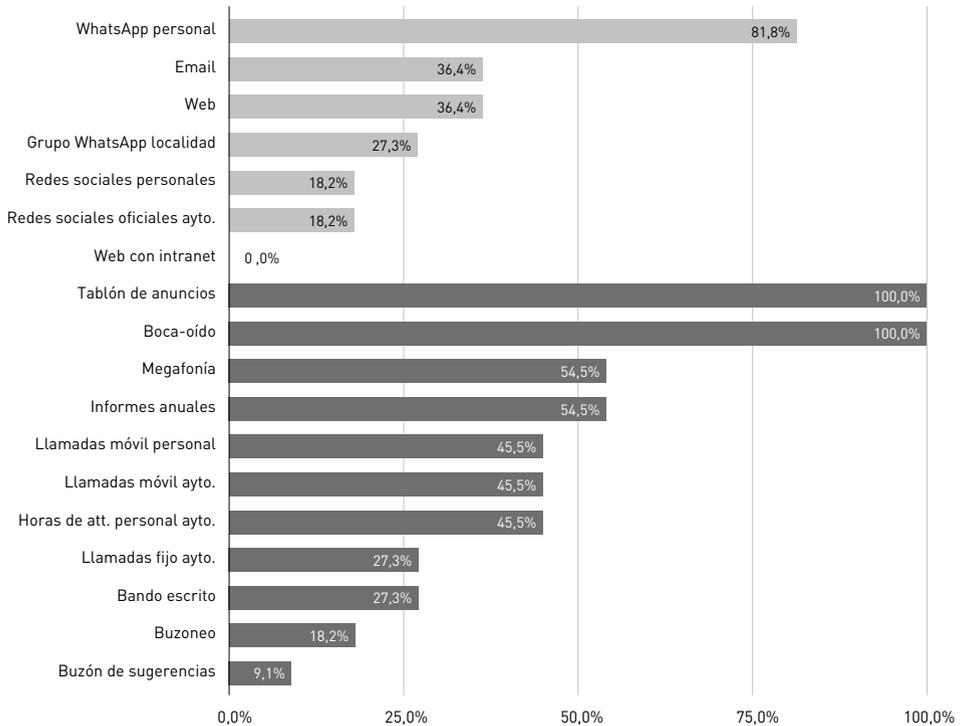
5.1. Herramientas de comunicación

En la gráfica 1 se reflejan todas las herramientas empleadas, tanto digitales como analógicas. De entre todas ellas, únicamente hay dos que son utilizadas por todos los alcaldes entrevistados: el tablón de anuncios y el boca-oído. La siguiente herramienta más utilizada, rondando el 90%, es el envío de mensajes directos entre alcalde y vecinos a través de la aplicación para móviles WhatsApp en sus dispositivos personales.

Las demás herramientas presentan un uso dispar. Cuatro de ellas son utilizadas en, aproximadamente, la mitad de los municipios: la megafonía, los informes anuales, el horario de atención en el ayuntamiento y las llamadas al móvil (del ayuntamiento o el personal del propio alcalde). Las demás son utilizadas solo en alguna localidad concreta: la página web y el email se utilizan en el 36,4% de los casos; el grupo de WhatsApp de la localidad, las llamadas al teléfono fijo del ayuntamiento y el bando escrito, en el 27,3%; las redes sociales (personales y del ayuntamiento) y el buzono, en el 18,2%; y el buzón de sugerencias en el 9,1%.

Esta gráfica muestra también que, en general, de media, se hace un mayor uso de herramientas no digitales (47,95%), señaladas en color azul, que de herramientas digitales (35,07%), destacadas en rojo. Para facilitar la estructuración en la presentación de los resultados, en adelante se agrupan en torno a herramientas digitales y analógicas.

Gráfica 1. Herramientas de comunicación empleadas.



Fuente: elaboración propia.

5.2. Uso de herramientas digitales

Si se desglosa el estudio en cada herramienta de forma individual, se puede ver que la existencia de una web del municipio es minoritaria (gráfica 1) e inexistente en el caso de web con intranet. Lo más habitual es que no dispongan de una web o, si disponen de ella, no conozcan exactamente su contenido ni recuerden su dirección. Admiten, además, que los vecinos tampoco la consultan con frecuencia. El alcalde A17 lo explica así: «Es obligatorio tenerla, por la ley de transparencia, pero... no se emplea ¿eh? La gente [...] no se mete [...]. Es ayuntamiento... Ahora lo dudo, ¿o es ayuntamiento...? ¡Mira, esta, sí!, ya está! ¿Ves? www.ayuntamiento.com, es esta».

Tan solo la considera «muy útil» el alcalde A20, que la utiliza para informar sobre actividades del ayuntamiento. A20 amplifica la difusión de estos contenidos posteándolos también en las redes sociales del ayuntamiento, donde incluye videos y

textos elaborados por él mismo. Pero este uso estratégico es la excepción, no la regla, pues depende del interés y los conocimientos tecnológicos del alcalde, poco frecuentes en la muestra estudiada.

También de forma general, los alcaldes ignoran el potencial de la sede electrónica, a la que da soporte la Diputación Provincial de Zaragoza, para publicar anuncios oficiales y realizar trámites con el municipio. Apenas cuatro alcaldes la mencionan y, cuando lo hacen, la relacionan con el secretario o como herramienta de comunicación con otras administraciones públicas, pero nunca para uso de los vecinos. A28 manifiesta su frustración: «Yo ya me he cansado de explicarles cómo funciona [...], que ahí pueden entrar y ver y meter cosas. Y no la usan».

El uso que dan a las redes sociales puede considerarse residual, pero quienes las usan las consideran «muy útiles», pues los vecinos comentan, interactúan y muestran interés. Solo dos ayuntamientos (A28 y A20) tienen perfil de Facebook, uno de los cuales tiene también cuenta en Twitter y canal de YouTube. Otros dos alcaldes (A31 y A35) hacen un uso municipal de sus redes personales. «Voy publicando cosas de lo que vamos haciendo: obras de restauración del retablo, saneamiento y reparación de tuberías... Cuando deje de ser alcalde, ese seguirá siendo mi Facebook personal», explica A31. Las razones que el resto aducen para no utilizarlas son la carga de trabajo adicional que supone, el desconocimiento de su funcionamiento o una demanda inexistente por parte de los vecinos.

Mención especial merecen los grupos de WhatsApp que incluyen a todos los vecinos de la localidad. Solo tres municipios los usan, con experiencias diferentes. A35 lo usa poco y no lo considera útil porque los vecinos acaban comentando cosas que no vienen a cuento. Sin embargo, A17 le ve utilidad para dar información de tipo servicio y A28 hace un uso mixto, para asuntos municipales y no municipales. No obstante, este último reconoce, igual que A35, que en ocasiones su mal uso resulta molesto:

«Se cuelga de todo, los vecinos también comentan cosas entre ellos y conversan, a veces te pone la cabeza como un bombo. Cuando es oficial del ayuntamiento escribo “comunicado oficial del ayuntamiento” y cuelgo un bando escrito o una foto del tablón».

Los demás alcaldes no utilizan un grupo de WhatsApp porque asumen que terminaría por utilizarse para cuestiones no municipales o generarían malentendidos. A17 encontró ese problema y dio con una solución: «Creé otro grupo de WhatsApp, metí a todos, y después de crearlo digo: “Bueno, en este grupo podéis colgar lo que os dé la gana”, y yo me borré». No obstante, la mayoría le ve utilidad para comunicarse con cuadrillas, peñas o asociaciones culturales, pues facilita la difusión de mensajes.

El uso individual de esta herramienta para la comunicación directa entre vecinos y alcalde está muy extendido. Lo utilizan todos menos A42 y A19, que no están acostumbrados a utilizarla en su vida personal. Para el resto es «muy útil» por su rapidez en caso de emergencias.

Sin embargo, esta herramienta tiene para todos una desventaja importante, como todas las digitales: la imposibilidad de acceder a los vecinos de mayor edad que, por otra parte, son mayoría en estos municipios.

Por último, prácticamente todos utilizan el correo electrónico, pero para comunicarse con el secretario, con otras administraciones o con empresas contratadas, pero no con los vecinos. Esporádicamente, se utiliza para comunicarse con los empadronados que viven fuera del municipio.

5.3. Uso de herramientas analógicas

Llama la atención que algunas herramientas analógicas, en desuso en otros contextos, se siguen utilizando considerablemente en estos municipios. Es el caso, por ejemplo, del bando, una herramienta tradicional que puede funcionar tanto en formato escrito como por megafonía. En su formato escrito solo se utiliza en tres localidades: A20 y A31 lo colocan en el tablón del ayuntamiento, mientras que A16 lo envía a través del grupo de WhatsApp. Aunque el bando por megafonía también está desapareciendo, los que lo utilizan reconocen recurrir a él de manera frecuente en verano, cuando los pueblos duplican su población y necesitan comunicarse rápido con todos. El resto no lo utiliza.

El buzoneo en los domicilios también es una herramienta residual, utilizada solo por A20 y A14 y de forma muy esporádica. Todos reconocen, no obstante, que incluso con tan pocos vecinos, son más eficaces otros cauces.

Los informes anuales los utilizan más de la mitad de los municipios. Al ser obligatorio elaborar uno para la Diputación Provincial de Zaragoza, con el que fiscalizar su actividad, aprovechan para facilitarlo a los vecinos. Pero lo hacen de manera verbal: se explica en el último pleno del año, pero no se entrega el informe físicamente en papel (salvo A16, que sí lo hace). El resto no los difunde porque los vecinos no lo demandan o creen que estos tienen dificultades para comprender su contenido: «Lo que entienden es: “oye ¿hay dinero en el ayuntamiento?” “Sí”. “Vale, no me digas más”. Eso entienden» (A35).

En torno a la mitad de los alcaldes tiene horario de atención en el ayuntamiento. Todos coinciden en que, en ese horario, apenas acuden vecinos. Es el momento en el que reciben llamadas al teléfono fijo del ayuntamiento, que son pocas y rara vez de vecinos. Debido a su disponibilidad y accesibilidad absolutas para los vecinos, no le ven sentido a este horario, más allá de coincidir con el secretario para resolver asuntos. Sirva como anécdota el caso de A31, que fijó una hora de atención semanal fuera del horario del secretario: «Tuve un horario oficial, pero no acudía gente. Me esperaban abajo y lo que tuvieran que decirme me lo decían cuando salía» (A31).

El buzón de sugerencias no se utiliza ni se echa en falta. Los mismos alcaldes son el buzón de sugerencias: entienden que es su obligación escuchar a los vecinos y

recibir todas las quejas y sugerencias. Así lo expresa A16: «El buzón de sugerencias es que me lo digan a mí. Para eso estoy yo; la mayor sugerencia es que te ven por la calle y te dicen: “Podías hacer esto, podías hacer aquello...”». Están de acuerdo en que no les importa recibir la información directamente del vecino. Al contrario, agradecen ese trato directo, aunque en ocasiones resulte algo cansado:

«He intentado que [...] en mi casa lo menos posible, [...] que me respeten un poco. Pero es ir al bar y... Entonces, claro, cansa muchísimo. Muchas veces les digo: “¿Tú vas al alcalde de Zaragoza y le dices algo? No. Pues entonces... a mí no me vengas tampoco”» (A17).

Las herramientas analógicas con más uso son las llamadas al móvil, el boca-oido y el tablón de anuncios. Estos dos últimos, además, curiosamente, son considerados por todos los entrevistados como los cauces oficiales de comunicación con los vecinos.

Las llamadas al móvil del alcalde (personal o del ayuntamiento), son «muy útiles» para todos, pero su uso varía en función del lugar de residencia del regidor: si residen en el municipio, los vecinos suelen esperar a verlos para comentarles lo que necesitan, mientras que las llamadas son más frecuentes para los alcaldes que viven fuera. Lógicamente, estos acusan el cansancio de las llamadas continuas; los vecinos no suelen respetar un horario y llaman cuando quieren. Todos coinciden en este hecho:

«Llaman todo el día. Ha habido veces que son las 8 y media de la mañana, y digo: “¡Estoy durmiendo, tío! ¡Espérate que me levante!” (sic). [...] Incluso a las 10 de la noche o las 11... “¡Oiga! Llámeme usted a las 4 de la tarde, o a las 6, o a las 7, pero... hombre...”» (A28).

La herramienta que se utiliza en todos los ayuntamientos es el boca-oido, es decir, la comunicación interpersonal directa entre vecinos y alcalde. «Es lo que más se utiliza», reconoce A14. Estas conversaciones están completamente naturalizadas y se integran plenamente en su día a día. Los vecinos utilizan esta comunicación interpersonal con frecuencia para trasladar al alcalde aquello que les preocupa, sobre todo cuando este reside en la localidad.

Los alcaldes, al igual que pasa con las llamadas telefónicas, en ocasiones ven invadido su espacio personal y muestran su cansancio. Sin embargo, es algo que todos asumen como necesario. «Me hacen llegar de todo, propuestas, críticas, peticiones... [...] Te lo dicen en el momento, estamos en el bar tomando una cerveza y uno se acerca y hablamos, no pasa nada», explica A31. «A veces es cargante. Pero bueno, somos alcaldes y eso va dentro del cargo».

El boca-oido es una herramienta tanto para lanzar mensajes como para recogerlos. Los alcaldes valoran positivamente su utilidad por su rapidez e, incluso, por su transparencia. «Cuando no hay secretos y no hay ninguna irregularidad, ¡qué más te da! Lo puedes decir en la calle, lo que sea; se lo dices a cualquiera y ya está», explica A37. Sin embargo, dado el carácter informal de esta herramienta, en ocasiones se pierde información, dando lugar a malentendidos.

Por último, el tablón de anuncios es una herramienta tradicional de los ayuntamientos. La ley les obliga a tener uno y a colgar ciertas informaciones, como la convocatoria de plenos. Más allá del requisito legal, los alcaldes reconocen que es muy útil y que los vecinos tienen costumbre de consultarlo. «Tú pones un papel nuevo y al rato, si es alguna cosa que les llama la atención, te dicen: “¡Oye!, ¿esto que habéis puesto en el tablón?”. Enseguida te dicen», explica A23. «Y tú piensas: “Chico, ¡qué rápido!, si no los he visto ni pasar y ya lo han leído”. Sí, sí que lo miran».

Los edictos, ordenanzas municipales, licitaciones de obras, convocatorias de plenos, etc. publicados en el tablón de anuncios conviven, por lo general, con otro tipo de informaciones de otras administraciones (organización de una andada por parte de la comarca), de asociaciones culturales (excursiones) o comisiones de fiestas (nombramiento de nuevos miembros), así como con información servicio (horario del médico, de la panadería, etc.).

Sin embargo, en algunas localidades esta herramienta empieza a convivir con las nuevas tecnologías. Lo que se publica en el tablón se envía también a través del WhatsApp a los vecinos. En esta ocasión, la herramienta digital es el complemento que refuerza la tradicional analógica. Como explica A17, «tú igual no estás aquí en toda la semana, y cuando vienes pues igual no te fijas en el tablón de anuncios, pero si yo ya te he mandado la fotografía del cartel por WhatsApp, tú ya la tienes». El espíritu del tablón se mantiene, pero el mensaje gana inmediatez.

Tras conocer el uso de estas herramientas, se preguntó a los alcaldes sobre el papel que los medios de comunicación juegan en la comunicación entre alcalde y vecinos, aspecto que se trata en el siguiente epígrafe.

5.4. El papel de los medios de comunicación

En general, los medios con los que tienen una relación más habitual son los de carácter comarcal o autonómico. Por un lado, están Radio Comarca Campo de Daroca y el Periódico de la Comarca de Daroca, medios de titularidad pública y gestionados por la comarca. En cuanto a los medios autonómicos, los más nombrados son Aragón Radio, Aragón Televisión, El Periódico de Aragón y Heraldo de Aragón. Ninguno de los entrevistados nombra medios nacionales ni regionales de naturaleza digital.

Con todos dicen mantener una relación cordial, aunque reconocen que el contacto que tienen es muy esporádico. La mayor parte de los alcaldes no contactan de manera proactiva y habitual con estos medios; al contrario, es más habitual que sean los periodistas los que contacten con ellos. En cualquier caso, los escenarios en los que suele producirse ese contacto suelen ser tres: el alcalde quiere promocionar alguna actividad, el patrimonio o el entorno del municipio; el municipio

tiene algún problema con alguna administración o empresa que no se resuelve, y necesita presionar a través de los medios; o algún periodista quiere entrevistar al alcalde o se interesa por algún evento cultural, festivo o deportivo.

Cuando es el alcalde el que contacta con los periodistas, en el primero o en el segundo de los escenarios, tan solo 4 utilizan notas de prensa (A23, A37, A20 y A35) que envían a los medios o a alguna agencia de noticias, y lo hacen basándose en su intuición: «nadie nos ha explicado cómo funcionan los medios», explica A20. De hecho, existe un gabinete de comunicación en la comarca que presta servicio a los municipios, pero tan solo este alcalde lo conoce y lo utiliza. Esto es indicativo de la escasa interacción que hay entre alcaldes y medios de comunicación, y la poca presencia que estos tienen en el día a día de estos municipios. El resto opta por llamar directamente al periodista o por publicar la convocatoria en la web del ayuntamiento o en las redes sociales propias o municipales. «Entonces de ahí, el responsable de comunicación de la comarca las pilla y las envía a los medios», explica A20.

A35 suele acudir a los medios, vía nota de prensa, cuando necesita hacer presión porque hay un problema en el pueblo que no se ha solucionado desde la administración correspondiente. Esta estrategia también la ha desplegado A14 cuando ha tenido problemas, pero llamando al periodista por teléfono. «Los medios contactan porque quieren venir a ver alguna cosa aquí: “Oye, que queremos hacer un programa en la ruta natural...”. Pero nunca por problemas. Eso yo, cuando llamo», puntualiza A35.

Cuando los periodistas acuden a los alcaldes para entrevistarlos, la mayoría apenas se prepara. Las entrevistas suelen ser telefónicas, provenientes de la radio comarcal y poco frecuentes (a veces solo una vez al año), pero los alcaldes responden inmediatamente y sin conocer de antemano el tema. Solo las prepara con cierta antelación A28: «Antes no lo hacía, pero ahora cuando me avisan los de la Radio de Daroca suelo prepararme algo».

Como se ha señalado, la relación con los medios suele ser muy cordial y los alcaldes agradecen que les sirvan de altavoz cuando tienen algún problema o que se interesen por su municipio. Sin embargo, A28 describe una situación en la que los medios fueron más problema que ayuda. Su localidad es una de las de menor población en Aragón y en España, y cuando un medio quiere hacer un reportaje sobre despoblación acuden al municipio sin avisar y «empiezan a sacar calles vacías» (A28). Para él, esto puede ser una llamada a la delincuencia, cuestión que trasladó a los medios, que se desentendieron. «Envié una queja a Televisión de Aragón (sic) porque mandaban gente. [...] “Si sacas [...] un pueblo que está arreglado y que no hay nadie. ¡Lo que estás haciendo es una llamada a la delincuencia!”», relata A28. «Su contestación fue que eso no era problema de ellos. Y digo: “¡coño! (sic) ¡A mí no me fastidies! No es problema tuyo, es problema mío y de la gente”».

A pesar de esta situación, se ve a los medios como aliados que prestan atención cuando estos municipios se sienten abandonados por cualquier circunstancia: problemas con algún servicio público (cortes de agua o recogida de basuras) o privado (cortes de luz o de telefonía). Sin embargo, ningún alcalde habla de los medios como algo útil para comunicarse con los vecinos, o para los procesos de participación y toma de decisiones sobre los temas municipales, que transcurren por otras vías. Los medios son, para estos municipios, un altavoz al exterior. A los vecinos les gusta que el pueblo aparezca en ellos, pero no les sirve para enterarse de las novedades que suceden en el pueblo ni de las decisiones que hay que tomar o se han tomado.

Una vez expuestos los principales resultados de las entrevistas realizadas a los alcaldes que componen la muestra de estudio, en el siguiente epígrafe se exponen las conclusiones obtenidas.

6. Conclusiones

Los datos obtenidos en la investigación permiten identificar los rasgos que caracterizan la comunicación entre alcaldes y vecinos en los ayuntamientos gobernados mediante régimen de concejo abierto de la Comarca Campo de Daroca, en la provincia de Zaragoza.

Por un lado, respondiendo al OE1, las herramientas utilizadas para la comunicación son tanto digitales (email, página web del ayuntamiento, grupo de WhatsApp municipal, WhatsApp personal, redes sociales personales y redes sociales del ayuntamiento) como analógicas (tablón de anuncios, boca-oído, megafonía, informes anuales, llamadas al móvil personal del alcalde, llamadas al móvil y al fijo del ayuntamiento, horario de atención presencial, bando, buzoneo y buzón de sugerencias). Confirmando la hipótesis planteada a raíz de este objetivo, estas herramientas son más propias, sin duda, de la comunicación interna de una institución que de la externa, predominante en municipios de mayor tamaño.

Si bien cada municipio hace un uso dispar de muchas de ellas, dependiendo fundamentalmente del perfil del alcalde, se observan ciertos patrones de uso comunes a todos (OE2). En primer lugar, destaca el uso generalizado y prioritario del boca-oído, el tablón de anuncios y el WhatsApp personal del alcalde, valoradas como las herramientas más eficaces. En segundo lugar, predominan las herramientas que permiten la comunicación directa, cercana, interpersonal y, por ende, los cauces informales de comunicación. En tercer lugar, hay un mayor uso de herramientas analógicas que digitales. Pocos municipios implementan herramientas digitales para comunicarse con los vecinos, a excepción del WhatsApp individual, que puede entenderse como una réplica digital de esa comunicación directa, interpersonal e informal imperante. Estas tendencias comunes confirman también la hipótesis de OE1, al subrayar el carácter orgánico e interpersonal de la comunicación.

De esta forma, la eficacia de estas herramientas se mide en función de si reproducen y facilitan lo máximo posible una relación directa e inmediata, es decir, de si permiten la participación permanente del ciudadano en los asuntos del día a día mediante el intercambio de información y opiniones (OE2). La lógica de la cercanía en estos ayuntamientos, que los aleja de las burocracias y las intermediaciones, hace que las herramientas de comunicación sean también, en sí mismas, herramientas de participación. La comunicación, además, en la medida en que permite la participación, supone una forma de convivir, coincidiendo con lo planteado por Argote.

En este ecosistema, dando respuesta al OE3, los medios de comunicación quedan fuera de la ecuación, al tener un papel puntual y esporádico que se limita a la comunicación externa del municipio. Son un altavoz al exterior, pero no un cauce ni un intermediario para la comunicación con los ciudadanos ni una herramienta para el fomento del intercambio de información o de la participación.

En definitiva, el modelo de comunicación que se da en los municipios gobernados en régimen de concejo abierto, entre vecinos y alcaldes, es un modelo de proximidad, caracterizado por ser interpersonal, orgánico, directo, cercano, inmediato, participativo, horizontal, predominantemente informal, analógico y no mediatizado.

Por último, a pesar de que esta investigación intenta contribuir a subsanar el escaso interés académico hacia el concejo abierto, ya señalado por Ajangiz, presenta algunas limitaciones. Dado que se trata de un caso de estudio, sus resultados no son extrapolables ni generalizables al conjunto de los ayuntamientos gobernados en régimen de concejo abierto. Sin embargo, constituye un primer paso en esta línea y abre la puerta a futuras investigaciones que avancen en el conocimiento del tema. Entre las vías de desarrollo se encuentran la incorporación del punto de vista de los vecinos; replicar el estudio en otros municipios con sistemas de gobierno y características poblacionales similares; o realizar una comparativa con otros municipios más grandes para detectar si la comunicación cambia a medida que aumenta la población.

Referencias

- Ajangiz, Rafael (2015). Concejo abierto en Vasconia: vigencia de un modelo histórico de democracia asamblearia en defensa de lo común. En: Engelken-Jorge, Marcos; Cortina Oriol, Mercé y Bergantiños, Noemi (eds.). *Contextos y perspectivas de la democracia: ensayos en honor a Pedro Ibarra Güell*. Pamplona: Páimela.
- Álvarez-Nobell, Alejandro y Berzal, María Costanza (2019). Participación y comunicación en el proceso de gobernanza local. El caso del programa “parques educativos” en Argentina. En: *Más poder local*, n°38. Murcia: ALICE, Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas electorales, 36-43.

Argote, Javier (2009). Alcance y significado actual de la participación vecinal en los Concejos de Álava. En: VV.AA. (Ed.). *La participación pública en la toma de decisiones de las administraciones locales vascas*. Vitoria: Asociación de Concejos de Álava y Juntas Generales de Álava.

Brugué Torruella, Quim (2017). Presentación de número especial. Gobernanza: de la teoría a la práctica. En: *GIGAPP Estudios/ Working Papers*, nº 72-78. España: Asociación Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas, 341-344.

Campillo-Alhama, Concepción. (2010). Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural. En: *Pensar La Publicidad*, Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias, vol. IV, nº1. Madrid: Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Valladolid, 45-62.

Díaz Revorio, Francisco Javier. (2018). Democracia, representación y participación ciudadana, a la búsqueda de un equilibrio que la Constitución no logró. En: *Revista De Derecho Político*, nº101. Madrid: UNED, 239-372. doi: <https://doi.org/10.5944/rdp.101.2018.21961>

Gros Frauca, Blanca. (2019). Régimen Local: organización y funcionamiento. En: Muñoz Casas, José Javier (coords.). *Guía de Administración local para alcaldes y concejales*. Zaragoza: Diputación Provincial de Zaragoza.

Grunig, James E. y Hunt, Todd (1984). *Managing Public Relations*. Fort North: Harcourt Brace.

Gutiérrez-García, Elena (2013). Una cartografía conceptual para la comunicación de instituciones. En: Gutiérrez-García, Elena y La Porte, María Teresa (eds.). *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*. Barcelona: UOCpress.

Instituto Aragonés de Estadística (2019). *Estadística local*. Zaragoza: IAEST.

Jiménez, Viviana Elizabeth y Comet, Cornelio (2016). Los estudios de caso como enfoque metodológico. En: *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, vol.3, nº2. Paraguay: Universidad Americana, 1-11.

La Porte, María Teresa y Gutiérrez-García, Elena (2013). Misión de las instituciones en un ámbito democrático. En: Gutiérrez-García, Elena y La Porte, María Teresa (eds.). *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*. Barcelona: UOCpress.

Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. *Boletín Oficial del Estado*. Madrid, 3 de abril de 1985, núm. 80, pp. 8954-8964.

Ley 9/2009, de 22 de diciembre, reguladora de los Concejos Abiertos. *Boletín Oficial de Aragón*. Aragón, 30 de diciembre de 2009, núm. 252, pp. 30.320-30.326.

Manfredi Sánchez, Juan Luis y Calvo Rubio, Luis Mauricio (2019). Deliberación pública y participación en los presupuestos del Ayuntamiento de Madrid (2016-

2018). En: *Doxa Comunicación*, nº 28. Madrid: CEU Ediciones, 17-36. doi: <https://doi.org/10.31921/doxacom.n28a01>

Monge, Cristina y Oliván, Raul (2019). *Hackear la política*. Barcelona: Gedisa.

Navarro Yañez, Clemente (2011). *Comunidades locales y participación política en España*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Núñez Manzano, Cristina (2017). *La comunicación institucional de los ayuntamientos. El caso de la Comunidad Autónoma de Extremadura* (Tesis doctoral). Badajoz: Universidad de Extremadura.

Ramilo Arujo, Mentxu, Martínez Hernández, Eva y Ocio Saenz de Buruaga, Miriam. (coords.) (2019). *Participación política de las mujeres en los concejos alaveses. Una aproximación a sus presencias, motivaciones y estrategias*. País Vasco: Emakunde, (Instituto Vasco de la Mujer).

Real Academia Española. (s.f.). Concejo abierto. En: *Diccionario panhispánico del español jurídico (DPEJ)*. Madrid. Consultado el 2 de septiembre de 2019 en: <https://dej.rae.es/lema/concejo-abierto>

Sabés Turmo, Fernando y Verón Lassa, José Juan (2008). *La gestión de la información en la administración local*. Sevilla: Comunicación Social ediciones y publicaciones.

Sánchez-Morón, Miguel (2018). Las administraciones locales. En: Sánchez Morón, Miguel (ed.). *Las administraciones españolas*. Madrid: Tecnos.

Yin, Robert (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Londres: Sage Publications.

