

La diplomacia pública a través de los sitios web municipales. El caso de Lisboa y Porto

Public diplomacy through municipal websites. The case of Lisbon and Porto

Diplomacia pública a través de websites municipais. O caso de Lisboa e Porto

**Razón
y Palabra**

e-ISSN: 1605 -4806

VOL 26 N° 114 mayo - agosto 2022 Monográfico pp. 503 - 522

Recibido 31-01-2022 Aprobado 28-04-2022

Javier Trabadelo-Robles

España

Universidad Complutense de Madrid

jtrarob@unex.es

Soledad Ruano-López

España

Universidad de Extremadura

solruano@unex.es

M Rosario Fernández-Falero

España

Universidad de Extremadura

rferfal@unex.es

Resumen

En lo referente a la diplomacia pública, en las últimas décadas las ciudades han ido adquiriendo protagonismo en detrimento de los países o las entidades regionales a las que se adscriben. Esto ocurre en especial en las ciudades más importantes de las distintas naciones. En este trabajo se analizan los sitios webs de Lisboa y Porto, las dos urbes de mayor importancia de Portugal, con el objetivo de conocer su actividad de diplomacia pública a través de ese canal. Para ello se utiliza una metodología de análisis de la información disponible en las webs institucionales de ambas ciudades, mediante el uso de un formulario/cuestionario con 14 grupos de indicadores, con un total de 108 variables. Los resultados muestran que, aunque existen diferencias entre ambos municipios derivada del alineamiento político distinto y del hecho diferenciador de la

capitalidad del país, ambas ciudades incluyen planes de promoción internacional, presentan y cuidan su marca ciudad y centran sus actividades en la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030.

Palabras clave: comunicación en línea, relaciones internacionales, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ciudad

Abstract

In terms of public diplomacy, in recent decades cities have been gaining prominence to the detriment of the countries or regional entities to which they belong. This is particularly the case of the most important cities of the different nations. This paper analyzes the websites of Lisbon and Porto, the two most important cities in Portugal, with the aim of understanding their public diplomacy activity through this channel. For this purpose, a methodology of analysis of the information available on the institutional websites of both cities is used, through the use of a form/questionnaire with 14 groups of indicators, with a total of 108 variables. The results show that, although there are differences between both municipalities derived from the different political alignment and the differentiating fact of the capital status of the country, both cities include international promotion plans, present and take care of their city brand and focus their activities on the achievement of the sustainable development goals of the 2030 Agenda.

Keywords: online communication, international relations, Sustainable Development Goals (SDGs), city

Resumo

Em termos de diplomacia pública, as cidades têm vindo a ganhar destaque nas últimas décadas, em detrimento dos países ou entidades regionais a que pertencem. Isto é particularmente verdade para as cidades mais importantes das diferentes nações. Este documento analisa os websites de Lisboa e Porto, as duas cidades mais importantes de Portugal, com o objectivo de compreender a sua actividade de diplomacia pública através deste canal. Para tal, é utilizada uma metodologia para analisar a informação disponível nos sites institucionais de ambas as cidades, utilizando um formulário/questionário com 14 grupos de indicadores, com um total de 108 variáveis. Os resultados mostram que, embora existam diferenças entre ambos os municípios derivadas do diferente alinhamento político e do facto diferenciador de ser a capital do país, ambas as cidades incluem planos de promoção internacional, apresentam e cuidam da sua marca de cidade e centram as suas actividades na realização dos objectivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030.

Palavras-chave: comunicação em linha, relações internacionais, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), cidade

1. Introducción

El auge de la diplomacia corporativa (Ordeix & Duarte, 2009) y el estudio de nuevos medios digitales en la práctica diplomática supuso la irrupción de la ciudad en la disciplina de la diplomacia pública estando presente en la agenda informativa del municipio para facilitar la consolidación de nuevos yacimientos de poder que emplean la comunicación internacional para reputarse, influir o crear la ilusión de participar (Archetti, 2012). De esta manera, las ciudades influyen en los asuntos globales tales como las infraestructuras y tecnologías de la información, el turismo, la salud pública y la lucha contra el cambio climático. Con la nueva perspectiva hacia la que se acercan los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la agenda 2030 (España, Ministerio de derechos sociales y agenda 2030, 2021), las ciudades y las empresas adquieren un mayor protagonismo en la consecución de estos objetivos (Manfredi-Sánchez, 2018). Por tanto, El objetivo general de este trabajo es conocer los recursos, los rasgos y las prácticas de diplomacia pública que realizan las ciudades. En concreto, las dos principales ciudades de Portugal, Lisboa por ser capital y Porto es la segunda más importante por su situación geográfica y actividad económica.

2. Estado de la cuestión

De lo que no cabe duda es de que las redes permiten la participación del público en general, transportando los modelos comerciales hacia otros objetivos, como por ejemplo la participación ciudadana (Manfredi-Sánchez, 2019) a todos los niveles, generando el empoderamiento ciudadano al establecer una línea directa con los gobernantes. Tal es el caso de las webs municipales que se vienen estudiando desde hace varios años mediante análisis por indicadores y generando informes que está ayudando a mejorar la comunicación municipal (Trabadela Robles, Fernández-Falero, & Ruano López, 2022).

Los análisis de webs municipales se vienen realizando con cierta periodicidad, e incluso se han realizado proyectos (Moreno Sardá et al, 2013), (Infoparticipa, 2019) donde se han evaluado ayuntamientos catalanes (Moreno Sardá, Molina, Corcoy, 2013), andaluces (Subires-Mancera & Cuartero-Naranjo, 2014), castellanos leoneses (Cabezuelo-Lorenzo, Rey-García & Tapia-Frade, 2016), Castellano manchegos (Manfredi Sánchez, López Cepeda, Álvarez-Peralta, Saiz Echezarreta & Reig Cruaños, 2016) y extremeños (Fernández-Falero, Trabadela-Robles, Garcés-Botacio, I., & Ruano-López, 2017), (Ruano, Trabadela-Robles & Fernández-Falero, 2019). Otros trabajos localizados sobre esta materia es el titulado “Transparencia en el sector público a través de salas de prensa online: gestión de recursos colectivos y su información en webs municipales de Castilla y León” donde se analizan los municipios de la región, indicando que el poder

municipal se materializa con la publicación de noticias generalistas y de concesiones (Herrero-Gutiérrez, Martínez-Vallvey, Tapia-Frade, Rey-García, & Cabezuelo-Lorenzo, 2017). Pero la desglobalización es un hecho y así se manifiesta en el trabajo titulado (Manfredi-Sánchez, 2021) “Desglobalización y Diplomacia pública”. Destacan por su actualidad las publicaciones que establecen la relación de los municipios con la ciudadanía desde un punto de vista internacional. Para ello se estudian las principales ciudades a nivel mundial, no solo en España, como Barcelona (Roig, Sun-Wang, & Manfredi-Sánchez, 2020), Valencia y Zaragoza (Ramos-Antón & Mercado-Saez, 2021), además de ciudades con menor número de habitantes como Sitges, Vilafranca del Penedés, Vitoria y Gijón (Sidorenko & Garrido, 2021), sino también iberoamericanas (Calvo-Rubio & Ufarte-Ruiz, 2021). Al mismo tiempo los estudios sobre diplomacia en las ciudades van mucho más allá del aspecto geográfico, también se hace hincapié en hechos relevantes de la política de los municipios, como la agenda 2030 y el cambio climático, sobre los que pueden incidir de manera directa, y aún más actuales como sobre la pandemia debida a la COVID (Manfredi-Sánchez, Pizarro, Espiñeira-Guirao, & Brown, 2021).

3. Material y metodología

Este trabajo es el resultado de un proyecto de investigación cuya referencia es RTI2018-096733-B-I00, titulado “La diplomacia pública de las mega-ciudades iberoamericanas: estrategias de comunicación y poder blando para influir en la legislación ambiental global”, Diplocity del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España, dirigido por el profesor Dr. Juan Luis Manfredi Sánchez, de la Universidad de Castilla-La Mancha, y en el que, entre otros, colaboran profesores del departamento de Información y Comunicación de la Universidad de Extremadura, coordinados por la profesora Dra. Soledad Ruano López (Manfredi-Sánchez, 2018).

3.1. Material

La muestra la forman los sitios webs institucionales de los ayuntamientos de Lisboa (Cámara Municipal de Lisboa, 2020) y Oporto (Porto, 2020) de Portugal. Siendo Lisboa la capital de Portugal, la ciudad más grande del país. Situada en la desembocadura del Río Tajo, cuenta con 545.245 habitantes y su área metropolitana se sitúa en los 2.900.000 habitantes en una superficie de 2.957,4 km². Dicha área contiene el 27% de la población, con un PIB superior al de la media de la Unión Europea. La economía de Lisboa se nutre del sector servicios. Es en Lisboa donde se concentran la mayoría de las compañías multinacionales del país, siendo una de las ciudades donde se celebran mayor número de congresos. Además, el puerto es uno de sus principales exponentes y fuentes de riquezas, tanto por su tráfico comercial, como por su tráfico de cruceros. Su economía está fuertemente ligada al turismo y a su industria (Cámara Municipal de Lisboa, 2020).

Oporto es la segunda ciudad más importante de Portugal, después de Lisboa. Tiene 237.559 habitantes, además de Vila Nova de Gaia que forma parte de su área metropolitana de 1.816.045 habitantes. Como muchas ciudades europeas, Oporto es una ciudad antigua que cuenta con un largo patrimonio histórico, aunque durante las últimas décadas se haya modernizado, contando con el metro más extenso de Portugal. El desarrollo económico de Oporto siempre ha estado ligado a la margen sur del Duero, Vila Nova de Gaia, donde se establecieron las cavas para el envejecimiento de los vinos finos del Alto Douro. Oporto siempre ha rivalizado con Lisboa en poder económico. La ciudad de Oporto es el principal centro comercial de la región norteña de Portugal. La actividad industrial de Oporto sigue siendo de gran importancia debido a la gran cantidad de fábricas del textil, calzados, muebles, cerámicas, artesanía, orfebrería y otros sectores que rodean a la ciudad. En la actualidad, el ayuntamiento de Oporto está siguiendo una estrategia de posicionamiento de la ciudad como destino turístico de excelencia, diferenciándose por su calidad turística, y convirtiéndose en un referente a nivel nacional e internacional (Porto, 2020).

3.2. Metodología

El método utilizado consiste en la aplicación de un formulario/cuestionario, elaborado para este proyecto, basado en el hecho de que la diplomacia pública de las ciudades es la actividad de comunicación política internacional que más ha crecido en la última década. En este contexto, la metodología empleada se basa en la pregunta de investigación ¿cómo han desarrollado las ciudades sus estrategias de diplomacia pública en el marco de una gobernanza multinivel? Así, el trabajo se estructura en las siguientes hipótesis (Manfredi Sánchez, 2019):

1. Las ciudades son actores principales en el desarrollo de la diplomacia pública como campo de la comunicación política internacional, aunque no sean titulares de la competencia en materia de política exterior.
2. La diplomacia pública de las ciudades se ha multiplicado porque cuenta con una agenda más amplia de intereses y porque la falta de competencias reales (duras) le confiere más flexibilidad en el diseño y la ejecución de campañas de comunicación. El valor de sus acciones encaja con la gestión de intangibles y la reputación.
3. El gobierno local ofrece soluciones concretas, reales y efectivas, cercanas a la experiencia del ciudadano. No se trata de experiencias mediadas, sino protagonizadas por él. Por eso, se observa una geometría variable de relaciones en red, no jerarquizadas.

La ficha de análisis está constituida por 6 grandes bloques: Información básica; Actividad comunicativa y política internacional; Indicadores de marca e internacionaliza-

ción económica; Indicadores de comunicación y cultura internacional; Cambio climático; Agenda 2030 - Indicadores urbanos, organizados en 14 grupos de indicadores, con un total de 108 variables de estudio.

De esta forma se construye la matriz de resultados que permite establecer conclusiones sobre el municipio analizado y la comparativa de las distintas localidades. Finalmente, los análisis se realizan simultáneamente para no introducir un sesgo temporal en las comparaciones. Por ello la obtención de datos se realizó durante la pandemia en 2020 (Trabadela-Robles, Fernández-Falero, & Ruano-López, 2021).

Tabla 1. Indicadores utilizados en el análisis.

GRUPO	INDICADOR	OBJETIVO	DEFINICIÓN	MÉTODO	MODO DE INTERPRETACIÓN
Información básica	Perfil	Establecer las características básicas de la ciudad: demográficas, económicas y otras	Visualización económica, geográfica, demográfica y estratégica de la ciudad	Mediante el análisis de 11 variables cualitativas.	Las variables definen aspectos de la ciudad que son determinantes para el análisis, al establecer aspectos básicos de la misma como capitalidad, población, dimensión económica, situación geográfica
	Alcalde	Conocer el perfil laboral, y político de las personas encargadas de la toma de decisiones y sus conexiones políticas	Perfil académico, laboral y sobre todo político del alcalde y sus relaciones con otras ciudades del país	Analizando 7 variables cualitativas	Las variables identifican aspectos biográficos del alcalde y conexiones políticas con otras ciudades del país
Actividad comunicativa y política internacional	Narrativa de la globalización	Posicionar la ciudad globalmente	Imagen internacional de la ciudad	Mediante el análisis de 8 variables cualitativas	La identificación de la ciudad a nivel global como ciudad tecnológica, histórica, de servicios u otros. Además, señala las acciones y actores internacionales y la relación con el gobierno central en función de la imagen global que muestra el municipio
	Gabinete de comunicación	Confirmar la existencia de los gabinetes de comunicación en los municipios	Área dedicada a las cuestiones internacionales	A través del estudio de 4 variables	La existencia de un área dedicada a temas internacionales y especialmente con publicaciones en otros idiomas, muestra la importancia que los ayuntamientos dan a los gabinetes de comunicación como elemento de comunicación internacional
	Órganos de gobierno	Mostrar que órgano de gobierno se dedica a la globalización	Implicaciones de este órgano de gobierno señalando las áreas de interés del municipio de cara al exterior	Mediante el análisis de 11 variables	Muestra las competencias de estos órganos de cara a la estrategia de comunicación internacional, sus objetivos y a que países van destinados. Por tanto, va centrando las maniobras de internacionalización de los ayuntamientos
	Redes de actividad	Señalar las redes de actividad internacional	Actividades y naturaleza de las redes	A través de 12 variables	Cuanto mayor sea el número de redes internacionales a las que pertenece el municipio, mayor visibilidad internacional tiene la ciudad

Indicadores de marca e internacionalización económica	Planificación estratégica	Determinar la orientación, objetivos, destinatarios de un plan de marca ciudad	Existencia de un Plan de promoción internacional	Mediante el análisis de 4 variables	Pone de manifiesto la preocupación del municipio por promocionar internacionalmente la ciudad, especificando las orientaciones, los destinatarios y la persona encargada del mismo
	Marca ciudad	Determinar la existencia de la marca y las implicaciones a nivel local tanto comercial, turístico como educativo	La identificación del municipio a nivel nacional e internacional	A través de 11 variables	Si existe la marca ciudad, se identifica la imagen internacional del municipio. Los resultados avalan la imagen de ciudad turística, económica y otros
Indicadores de comunicación y cultura internacional	Eventos y actos internacionales	Determinar la existencia de eventos y especificar su tipología y sector al que va dirigido	Compilación de los eventos internacionales y su tipología: culturales, comerciales	Mediante el análisis de 5 variables	Los eventos son la puerta de entrada de personas de todas partes al municipio, por tanto, a más eventos mayor Promoción de la ciudad
	Dirección pública profesional	Determinar la persona o personas encargadas de esta actividad, así como el presupuesto	Se muestran las personas encargadas y si forman parte de la estrategia de gobierno	A través de 7 variables	La persona que gestiona estos aspectos es la encargada de señalar la dirección de la imagen internacional de la ciudad, por tanto, el tipo de información que se ofrece muestra si la estrategia es de sostenibilidad, mercado mundial u otras
Cambio climático	Perfil	Determinar las acciones y medidas llevadas a cabo para el cambio climático	Describe la implicación del consistorio en el desarrollo de actividades sobre el cambio climático	Mediante el análisis de 10 variables	Las acciones sobre el cambio climático del ayuntamiento vienen determinadas por las redes de actividad internacional, por los programas en los que participa; en definitiva establece las medidas llevadas a cabo para evitar el cambio climático
	Dirección pública profesional	Determinar quién es la persona responsable y el presupuesto que gestiona	Identificación del responsable del cambio climático	A través de 5 variables	Tanto el presupuesto como la persona encargada muestra hacia dónde se dirige las políticas sobre el cambio climático del municipio
	Gabinete de comunicación	Observar cómo gestionan la información sobre el cambio climático	Área dedicada al cambio climático	Mediante el análisis de 7 variables	Al informar sobre el cambio climático señalan su interés y las medidas llevadas a cabo. Además, si la información es traducida a otros idiomas, especifica cual es la gestión internacional
Agenda 2030 - Indicadores urbanos	Indicadores urbanos	Localizar las acciones promovidas por los ODS	Identifica Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) a nivel global	A través de 6 variables	La agenda 2030 determina las acciones que deben llevar a cabo los gobiernos para un desarrollo sostenible. En el caso de los municipios el establecimiento de planes específicos muestra el interés del consistorio por la sostenibilidad

Fuente: Elaboración propia con los datos de la metodología desarrollada en el proyecto RTI2018-096733-B-I00.

Para elaborar la matriz de resultados localizamos las 108 variables de estudio y, a través de los indicadores, se determina la importancia que las ciudades dan a la diplomacia pública como campo de la comunicación política internacional.

4. Resultados y discusión

Una vez analizadas las webs municipales, los resultados se compilan en una matriz formada por las dos columnas correspondientes a las dos ciudades investigadas, Lisboa y Oporto.

El primer indicador evaluado correspondiente al grupo de Información básica es el perfil.

Tabla 2. Información sobre el perfil de las ciudades.

A. Información básica	LISBOA	OPORTO (PORTO)
1. Perfil	https://www.lisboa.pt/	https://www.porto.pt/
Nombre oficial de la ciudad	Lisboa	Oporto
País	Portugal	Portugal
Población	545.245 habitantes	237.559 habitantes
Población extranjera residente (actualizado a 2020)		
Capitalidad (sí o no)	Sí	No
Posición de la ciudad en términos comparados: capitalidad, liderazgo regional, aislada	Capital del país	Segunda capital de Portugal
Dimensión económica: tamaño del presupuesto	(948,1 millones de euros)	
¿Presenta beneficios el presupuesto?	Presenta una disminución de 194,4 millones (17,0%) respecto al 2019.	
Aguas: puerto, río, salida al mar	Aguas: puerto, río, salida al mar	Río Duero desemboca en el océano Atlántico
Perfil económico de la ciudad	Como capital tiene un perfil gestor y turístico	Industrial (agroindustria del vino) y turístico

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Cámara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Ambas son ciudades con un gran peso tanto nacional como internacional y eso va a marcar su área de influencia de cara a sus relaciones internacionales. Lisboa como capital señala la agenda política y Oporto la agenda profesional en función de su naturaleza industrial. Los perfiles de las ciudades en función de su estrategia global definen otros aspectos como la marca internacional, así las ciudades santuario como San Francisco o Barcelona se han situado internacionalmente como opositoras a las políticas internacionales de sus países (Manfredi-Sánchez, 2020).

Tabla 3. Información básica sobre el alcalde.

A. Información básica	LISBOA	OPORTO (PORTO)
2. Alcalde	Fernando Medina Maciel Almeida Correia	Rui Moreira
Trayectoria: activista, funcionario, político profesional	Licenciatura em Economía; Máster en Sociología Económica	Diplomado en educación física/ empresario hostelería/político
Partido político	Partido Socialista	Independiente apoyado por CDS/PP
Mandato electoral (año de comienzo y final)	1ª Legislatura desde el 6 de abril de 2015	Alcalde desde 2013, va por el 2º mandato
Partido político del alcalde	Partido Socialista	Independiente apoyado por CDS/PP
Partido político del gobierno central	Partido Socialista	Partido Socialista
Relación con otras ciudades del país	Su relación se circunscribe a su capitalidad	Ciudades patrimonio de la Humanidad,

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Tanto el partido político como el perfil personal del alcalde van a dirigir las relaciones de ambas ciudades. Por un lado, Lisboa como capital, lugar de gestión de todo el país y Oporto como cabeza del sector industrial portugués, además de sus relaciones como ciudad patrimonio de la humanidad.

En el grupo de Actividad comunicativa y política internacional los resultados se centran en la información localizada por los cuatro indicadores siguientes:

Tabla 4. Información localizada sobre la narrativa de la globalización.

3. Narrativa de la globalización	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Se posiciona como ciudad global?	Ciudad intercultural/ ciudad cervantina	No
¿Cómo justifica la acción internacional ante los vecinos?	Mención expresa en la web en la pestaña de Relaciones internacionales/ concejala de Relaciones internacionales Catarina Vaz Pinto	
¿Participa el alcalde?		
¿Se encuentran en su agenda?		
¿Qué temas son de preferencia en el municipio?	Celebraciones canceladas por COVID	Económicos, sanitarios, innovación
¿Qué tipo de actores internacionales son recibidos en la ciudad?		
¿Cuándo se alinea la actividad internacional del municipio con el Estado?	Protocolo COVID	
¿Cuándo no sucede?		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Lisboa se posiciona claramente como ciudad global, con una concejalía específicamente de relaciones internacionales gestionada por su concejala, destacando las acciones relacionadas con los protocolos COVID impuestos desde el gobierno central, acelerando la pandemia los roles políticos y diplomáticos de las ciudades al ser los epi-

centros y responsables de la salud pública de los ciudadanos (Manfredi-Sánchez, 2021B) (Manfredi-Sánchez & Hare, 2021). Mientras que, en el caso de Oporto, no se posiciona como ciudad global dando preferencia a los temas locales frente a los aspectos globales.

Los gabinetes de comunicación como difusores de la información municipal son los que transmiten la imagen de la ciudad.

Tabla 5. Información localizada sobre los gabinetes de comunicación.

4. Gabinete de comunicación	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Existe un área dedicada a cuestiones internacionales?	Sí	No
¿En qué idiomas?	Portugués	
¿En qué idiomas se publica en redes sociales?	Portugués	Portugués
¿Existe un portal de actividades internacionales?	Sí	NO

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Lisboa presenta un gabinete de comunicación dedicado a las cuestiones internacionales, aunque sólo emitan la información en portugués. Mientras que Oporto no muestra interés en comunicar este aspecto. Por tanto, la transparencia municipal (Herrero-Gutiérrez, Martínez-Vallvey, Tapia-Frade, Rey-García, & Cabezuelo-Lorenzo, 2017) es una de las mejoras que debe implementar el Ayuntamiento de Oporto.

Los órganos de gobierno son los que definen las políticas a seguir.

Tabla 6. Información localizada sobre los órganos de gobiernos municipales.

5. Órganos de gobierno	LISBOA	OPORTO (PORTO)
Describe las competencias de los órganos de gobierno con competencia internacional	Sí "Según orgânica dos serviços municipais: Competências comuns a todas as direções municipais, departamentos e unidades orgânicas com a natureza jurídica de direção municipal ou de departamento; Promover e desenvolver o relacionamento e cooperação internacionais com entidades públicas ou privadas, de acordo com as orientações estratégicas definidas pelo executivo, em articulação com a Divisão de Relações Internacionais; Se puede considerar el plan transversal que describe las competencias" (Câmara Municipal de Lisboa, 2020).	Sí
¿Quién es el directivo responsable de políticas internacionales?	La concejala de Relaciones Internacionales, Catarina Vaz Pinto	
¿Ante quién responde?	Ante el alcalde : "O presidente"	
¿Cómo se elige?		
¿Qué presupuesto tiene concedido?	Plan anual de actividades donde figuran las actividades internacionales, pero no el presupuesto de la concejalía	
¿Qué tipo de información internacional aparece en el plan de gobierno o plan estratégico de la ciudad?	Carta estratégica	

Ejemplos como países destinatarios, áreas de interés.	Las áreas correspondientes a los proyectos internacionales: Ambiente, cultura, deporte, derechos sociales, educación, urbanismo, transportes, municipio, seguridad y prevención,	
¿Qué tipo de indicadores de evaluación se mencionan?	No se localizan indicadores, sólo las medidas a realizar	
¿Se refieren a objetivos políticos, económicos o sociales?	Los objetivos son las acciones a realizar que están presupuestas.	
¿Aparece en información pública sobre los costes de la internacionalización?	Aparece el presupuesto de las acciones entre ellas las internacionales	
¿Aparece en información periodística sobre los costes de la internacionalización?		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Cámara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Si bien ambas ciudades presentan órganos de gobiernos dedicados a la diplomacia internacional, es Lisboa la que muestra mayor actividad en este sentido con una concejalía dedicada a las relaciones internacionales y una concejala que toma decisiones independientemente, aunque en su normativa especifica que todas las concejalías y departamentos deben desarrollar transversalmente competencia en materia internacional. Incluyendo estas actividades en un plan estratégico anual. Siendo las áreas de medio ambiente, cultura, deporte, derechos sociales, educación, urbanismo, transportes, municipio, seguridad y prevención, objeto de estas acciones. Aunque el presupuesto solo especifica la cantidad dedicada a cada acción no el global de todas las labores de diplomacia internacional. Este nivel de transparencia señala el propósito de buen gobierno del municipio de Lisboa, al buscar un acercamiento a su ciudadanía a través de la transparencia de sus instituciones (Fernández-Gómez, Segado-Boj, Díaz-Campo, & Manfredi-Sánchez, 2019).

Las redes de actividad son las acciones colaborativas de los municipios.

Tabla 7. Información localizada sobre las redes de actividad.

6. Redes de actividad	LISBOA	OPORTO (PORTO)
Señala las redes de actividad internacional, año de incorporación, finalidad, aportación económica y posición ejecutiva en la red.	Señala en el plan de actividades el presupuesto y en concreto la red de Ciudades internacionales, Lisboa como ciudad global, capital europea. Aportación económica. 843400	
¿Es la única ciudad del país en la red?	En las redes cervantinas es la única en las otras no se especifica	
¿Cuántas más participan?	En las redes cervantinas 15, en las otras no se especifica	
Describe la naturaleza de las redes: competitivas (economía) o cooperativas (bien común).	Redes cooperativas	
¿Participa en programas generalistas (ciudades hermanas)?	Sí	
¿Participa en programas especializados (Strong Cities Network)?	Sí	

¿Qué iniciativas municipales se han elevado a los Estados o las organizaciones internacionales?	A la Unión Europea para financiar proyectos de educación, culturales, etc.	
¿Cómo se despliega la operativa?		
¿Es bilateral, multilateral o regional?		
¿Cómo se articula la cooperación con el Estado?		
¿Cómo se articula la cooperación con otras ciudades del mismo país?	Sólo se muestra algo con el COVID ya que Lisboa acepta la normativa de confinamiento	
¿Cuáles son los mecanismos de participación ciudadana?	Promoción de nuevos canales de comunicación con la sociedad civil	

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Solamente Lisboa compila información sobre las redes a las que pertenece, el presupuesto asignado y su carácter nacional o internacional. Indicando su labor diplomática a nivel internacional a través de redes globales de ciudades. De esta manera muestra ser un gobierno financieramente responsable (Manfredi Sánchez & Calvo Rubio, 2019).

El grupo de Indicadores de marca e internacionalización económica desarrolla las estrategias de marca ciudad a nivel global.

Tabla 8. Información localizada sobre el plan de promoción de las ciudades.

7. Planificación estratégica	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Existe un Plan de promoción internacional?		Festival de danza, en esta edición por la crisis sanitaria no han ido los 80 programadores culturales de 16 países (Alemania, Austria, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Nueva Zelanda y Suiza)
¿Existe una estrategia de marca ciudad?	Lisboa, cidade global	
¿Dónde se ubica? ¿Es una competencia del alcalde o está delegada?	Delegado a cultura	
Orientación, objetivos, destinatarios.	“Para uma cidade capital, a cultura e a abertura são, ao mesmo tempo, grandes marcas distintivas e insubstituíveis fatores de competitividade e afirmação no mundo.”	

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

En el caso de Lisboa si existe una marca “Lisboa, cidade global” promocionando Lisboa como capital cultural y, por tanto, dependiente de la concejalía de cultura. Mientras que Oporto vincula su marca internacional a su festival de danza.

La imagen de la ciudad como marca publicitaria.

Tabla 9. Información localizada sobre la marca ciudad.

8. Marca ciudad	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Es la marca ciudad notoria?	Sí, por ser la capital de Portugal y destino turístico	Sí, Marca Porto
¿Cuenta con información gráfica reconocible?	Sí	Sí
¿Existen marcas locales de valor global?	Sí, Torre de Belem, Rossio, praça do Comércio	
¿En qué sector de actividad económica?	Turístico y cultural	Turismo
¿Cuenta la ciudad con un plan de especialización?	No se localiza	
¿Cuenta la ciudad con universidades de prestigio mundial?	Sí	Sí
¿Cuántas?	30	1
¿Qué número de alumnos internacionales en grado y posgrado (%)?		La Universidad de Oporto tiene protocolos de cooperación con más de 500 universidades extranjeras, que permiten a estudiantes provenientes de cualquier parte del mundo realizar un período de estudios en ella. Actualmente, estudian en la universidad cerca de 1.913 estudiantes extranjeros (7% del total), 921 de ellos al amparo de programas de movilidad. Entre estos, la mayoría sigue cursos de primer ciclo / licenciaturas (465), 259 siguen cursos de 2º ciclo / maestría y 177 están en cursos de tercer ciclo / doctorados. En una “comunidad” extranjera donde están representadas 61 nacionalidades, se encuentran incluso 59 investigadores post-doc.
¿Cuenta la ciudad con escuelas de negocios de prestigio mundial?		Sí
¿Cuántas?		1
¿Qué número de alumnos internacionales en grado y posgrado (%)?		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Ambas ciudades son marca a nivel internacional, es más, en el caso de Lisboa, también son consideradas otras marcas como la Torre de Belem o el Rossio. Son conocidas como ciudades culturales y atraen gran cantidad de turismo; además, en ambas hay universidades con programas internacionales que atraen estudiantes de otras nacionalidades a estos municipios (Sidorenko & Garrido, 2021).

En el grupo de indicadores de comunicación y cultura internacional se localiza la siguiente información.

Tabla 10. Información localizada sobre actividades internacionales.

9. Eventos y actos internacionales	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Existe una estrategia de captación de actividades culturales?	Sí	Sí, Festival de danza o Womex (encuentro mundial de la industria de la música)
¿Se dirigen al público local o internacional?	Sí, hay actividades internacionales, como el Lisboa Film Commission cuya finalidad es promover la ciudad tanto nacional como internacionalmente.	Sí, van dirigida al público internacional
¿Son actividades efímeras o se instalan en la vida diaria o son actividades puntuales?	No son efímeras, tienen periodicidad y están asentadas.	No son efímeras, tienen periodicidad anual y están asentadas.
¿Se organizan actividades culturales internacionales?	Sí	Sí, Festival de danza o Womex (encuentro mundial de la industria de la música)
¿Se organizan ferias y mercados de economía de la cultura?		https://www.porto.pt/pt/noticia/inscricoes-abertas-para-assistir-ao-womex-2021

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Cámara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Ambas promocionan globalmente la ciudad por medio de la realización de eventos internacionales, y realizan actividades que se han instalado en su agenda y se repiten con cierta periodicidad. Como bien indica Manfredi-Sánchez (2021b), las ciudades presentan una agenda internacional independiente de las acciones gubernamentales.

La persona que gestiona la dirección de la imagen global de la ciudad.

Tabla 11. Información localizada sobre la dirección pública profesional

10. Dirección pública profesional	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Quién es el directivo responsable de políticas internacionales?	La concejala de Relaciones internacionales	
¿Ante quién responde?	El alcalde	
¿cómo se elige?	“O número de elementos no executivo municipal é proporcional à população do concelho. Em Lisboa, de acordo com a Lei” (Cámara Municipal de Lisboa, 2020)	
¿Qué presupuesto tiene concedido?	1143 M €, lo explica con un video	
¿Qué tipo de información internacional aparece en el plan de gobierno o plan estratégico de la ciudad? Ejemplos como países destinatarios, áreas de interés.	Sostenibilidad, mercado mundial y otros	
¿Ha organizado algún evento global desde 1998? ¿Cuántos? ¿cuáles?	Sí, Lisboa Film Commission	Sí, Festival de danza o Womex (encuentro mundial de la industria de la música)
Enumerar las organizaciones internacionales y las instituciones culturales presentes		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Cámara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

En el caso de Lisboa estos eventos internacionales están gestionados desde la concejalía de relaciones internacionales e incluso informa sobre lo presupuestado para llevar a cabo estas acciones. Mientras que en el caso de Oporto no ofrece este tipo de información.

En cuanto al grupo dedicado al cambio climático, los resultados se muestran en la siguiente tabla

Tabla 12. Información localizada sobre el cambio climático

11. Perfil	LISBOA	OPORTO (PORTO)
Señala las redes de actividad internacional, año de incorporación, finalidad, aportación económica y posición ejecutiva en la red.	“Lisboa foi a primeira capital europeia a aderir ao Pacto de Autarcas para o Clima e Energia, em 28 de junho de 2016 Eurocities” organización de ciudades europeas. (Cámara Municipal de Lisboa, 2020)	El programa del Climate Change Leadership Porto Summit 2018 estudiará las soluciones ya existentes para el cambio climático desde diferentes ángulos, como la economía, la educación, la gestión de los recursos y las políticas gubernamentales.
¿Es la única ciudad del país en la red?	No, en el pacto por el clima también está Porto	No
¿Cuántas más participan?		
Describe la naturaleza de las redes: competitivas (economía) o cooperativas (bien común).	Transaccional	Cooperación
¿Participa en programas generalistas (cambio climático)?		
¿Participa en programas especializados (transporte, movilidad, smart cities)?		
¿Se facilita en la web municipal información básica sobre las redes o los foros básicos (C40, Hábitat III, ICLEI, Carbon Disclosure Project)?		No
¿Se publica la agenda y seguimiento de la actividad de los representantes políticos en la materia?		
Posición relativa en la red: pionero, creador, policy entrepreneur, seguidor, perfil bajo en un contexto de gobernanza policéntrica (Torney, 2019)	Pionero	
Branding	Sostenibilidad y cambio climático	

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Cámara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

El perfil de actividades desarrollada por los ayuntamientos para el cambio climático muestra dos ciudades concienciadas con este tipo de acciones y volcadas en las redes de sostenibilidad y cooperación en materia atmosférica. Poniendo de manifiesto a la ciudad como actor privilegiado en el área internacional, que permite luchar contra el cambio climático desde la cercanía con el ciudadano (Manfredi Sánchez, 2019).

Responsable de las políticas municipales sobre cambio climático.

Tabla 13. Información localizada sobre la dirección pública y profesional

12. Dirección pública profesional	LISBOA	OPORTO (PORTO)
¿Quién es el directivo responsable de políticas internacionales?	No especifica	No especifica
¿Ante quién responde?	No especifica	No especifica
¿Cómo se elige?	No especifica	No especifica
¿Qué presupuesto tiene concedido?	No especifica	No especifica
Motivaciones: funcionario, policy entrepreneur, cargo de confianza	No especifica	No especifica

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Ambas webs municipales no informan sobre las personas encargadas de estos eventos. Si bien Lisboa especifica la concejalía y el nombre de la concejala, pero no del resto del equipo, por ello en la tabla 13 no se compila información.

La existencia de gabinetes de comunicación específicos para el cambio climático o al menos un área del mismo.

Tabla 14. Información localizada sobre el gabinete de comunicación y el cambio climático

13. Gabinete de comunicación		
¿Existe un área dedicada al cambio climático?	Sí	No
¿En qué idiomas?	Portugués	
¿En qué idiomas se publica en redes sociales?	Portugués	Portugués
¿Existe un portal de actividades internacionales?	Sí, pero no es exclusivo para el cambio climático	
¿Qué tipo de indicadores de evaluación se mencionan?		
¿Se refieren a objetivos políticos, económicos o sociales?		
Señala el repertorio de recursos y prácticas de participación reglada (a través del Ayuntamiento) y no reglada (movimientos sociales)		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Ambas tienen gabinetes de comunicación, donde transmitir la información pertinente, pero no son específicos para el cambio climático. Mostrando así su posicionamiento ideológico (Tchubykalo, Manfredi-Sánchez & Sánchez-Giménez, 2019).

Finalmente, la Agenda 2030. Se intenta localizar información sobre las acciones de desarrollo sostenible llevadas a cabo en las ciudades.

Tabla 15. Información localizada sobre la agenda 2030.

Agenda 2030 - Indicadores urbanos		
¿Qué narrativa de Agenda 2030 se extiende por la ciudad?		Derechos sociales principales objetivos de la agenda 2030 de la cumbre de Oporto, mayo 2021
¿Qué planes de acción se han desarrollado?		
¿Con planes locales o supra-municipales?		
¿Qué objetivos son prioritarios?		Los objetivos que debe perseguir el municipio son: → Atraer inversiones y fortalecer el tejido empresarial y el ecosistema existentes, especialmente los clústeres de especialización estratégica; → Mejorar la creación de empleo, la formación, la atracción y la retención de talento; → Inducir más innovación, creatividad y espíritu emprendedor en la gente de Oporto; → Implementar una plataforma integrada de información, investigación e interacción socioeconómica de la ciudad con agentes económicos, inversores y ciudadanos; → Monitorear y capacitar para el desarrollo sustentable de la ciudad, tomando en cuenta tres dimensiones centrales: ambiental, económica y social; → Diseñar Oporto sobre las principales plataformas de proyectos y redes internacionales y promover la internacionalización y la capacidad competitiva de la economía de la ciudad y el condado a escala global.
¿Qué objetivos de cambio climático?		→ Monitorear y capacitar para el desarrollo sustentable de la ciudad, tomando en cuenta tres dimensiones centrales: ambiental, económica y social
¿Qué instrumentos se emplean para medir y cuantificar la Agenda 2030?		

Fuente: elaboración propia con datos de las webs municipales (Câmara Municipal de Lisboa, 2020), (Porto, 2020).

Lisboa no presenta indicadores específicos para la agenda 2030; se compila alguna noticia sobre desarrollo sostenible, pero no un programa de acciones concretas, mientras que Oporto si presenta los ODS (España, Ministerio de derechos sociales y agenda 2030, 2021) de la ciudad, publicitándola como ciudad sostenible (Manfredi-Sánchez, Pizarro, Espiñeira-Guirao, & Brown, 2021).

Conclusiones

Lisboa y Oporto son las ciudades con mayor población de Portugal, de ahí que su análisis muestre las directrices de la diplomacia internacional de estos municipios portugueses. Son dos ciudades con conexiones políticas diferentes, Lisboa gobernada por el partido socialista (el mismo que el gobierno central) y Oporto por independientes apoyado por democristianos. Lisboa muestra mayor alineación con la actividad internacional del estado y además está muy centrada en las acciones diplomáticas, con una concejalía encargada de ello, presentando un plan anual y un presupuesto específico. Esta concejalía trabaja transversalmente con todas las concejalías en las actividades diplomáticas. Además, presenta y participan en redes internacionales y programas ge-

neralista e incluso ha elevado iniciativas municipales al gobierno central y europeo y a organizaciones internacionales, aumentando su visibilidad internacional. Sin embargo, Oporto no especifica estas actividades y no tiene una concejalía ni un presupuesto concreto para las acciones diplomáticas. Pero ambas tienen planes de promoción internacional, presentan su marca ciudad, avalándolas como destinos turísticos y en el caso de Lisboa cultural y gestor (como capital de Portugal), mientras que Oporto centra su diplomacia en las actividades docentes con los convenios de su Universidad con más de 500 universidades extranjeras. Los eventos y actos internacionales periódicos programados por ambos ayuntamientos van dirigidos a actividades musicales (danza e industria musical) en el caso de Oporto y cinematográficos en el caso de Lisboa. Respecto al cambio climático, centran sus actividades en la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030, centrando su actividad en sumarse a acciones internacionales como el pacto para el clima de las Eurociudades en el caso de Lisboa y en el programa de liderazgo y cambio climático de Oporto, aunque es esta última la que centra y especifica sus acciones de sostenibilidad en la web.

Por tanto, se concluye que ambas ciudades presentan un perfil claramente definido. En el caso de Lisboa como capital del país queda patente su liderazgo, mientras que en Oporto destaca principalmente su actividad industrial y universitaria.

En relación a las hipótesis planteadas inicialmente, respecto a aquella que planteaba que “las ciudades son actores principales en el desarrollo de la diplomacia pública como campo de la comunicación política internacional, aunque no sean titulares de la competencia en materia de política exterior”, las acciones globales de los dos municipios publicitadas mediante los gabinetes de comunicación en los sectores estudiados, cambio climático, actividad política internacional y en el caso de Lisboa con una concejalía de relaciones internacionales valida esta hipótesis.

La segunda hipótesis, “la diplomacia pública de las ciudades se ha multiplicado porque cuenta con una agenda más amplia de intereses y porque la falta de competencias reales (duras) le confiere más flexibilidad en el diseño y la ejecución de campañas de comunicación (el valor de sus acciones encaja con la gestión de intangibles y la reputación), también queda validada por la existencia de agendas dedicadas a la diplomacia internacional, la publicidad de la marca ciudad y la presencia en redes internacionales.

Por último, la tercera hipótesis que afirma que “el gobierno local ofrece soluciones concretas, reales y efectivas, cercanas a la experiencia del ciudadano. No se trata de experiencias mediadas, sino protagonizadas por él (por eso, se observa una geometría variable de relaciones en red, no jerarquizadas), se valida igualmente por la existencia de planes estratégicos sobre diplomacia internacional, cambio climático y la agenda 2030, así como acciones específicas dirigidas y realizadas por la ciudadanía, como ha sido el caso de la pandemia.

Bibliografía

- Archetti, C. (2012). The Impact of New Media on Diplomatic Practice: An Evolutionary Model of Change. *The Hague Journal of Diplomacy*, 7(2), 181-206.
- Cabezuelo-Lorenzo, F., Rey-García, P. & Tapia-Frade, A. (2016). Análisis de las herramientas de control ciudadano sobre los representantes públicos: la transparencia informativa municipal en Castilla y León. *Revista latina de comunicación social*, 11 (71), 1.261-1.279.
- Calvo-Rubio, L., & Ufarte-Ruiz, M. (2021). Megaciudades iberoamericanas en los medios internacionales. Protagonismo global y. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 29-44.
- Câmara Municipal de Lisboa. (13 de diciembre de 2020). *Lisboa*. Recuperado el 2020, de <https://www.lisboa.pt/>
- España, Ministerio de derechos sociales y agenda 2030. (2021). *Objetivos de desarrollo sostenibles*. Recuperado el 18 de octubre de 2021, de <https://www.agenda2030.gob.es/objetivos/>
- Fernández-Falero, M. R., Trabadela-Robles, J., Garcés-Botacio, I., & Ruano-López, S. (2017). Comunicación política de los ayuntamientos a través de sus webs. Caso de Extremadura. *El profesional de la información (EPI)*, 26(3), 404-410.
- Fernández-Gómez, E., Segado-Boj, F., Díaz-Campo, J., & Manfredi-Sánchez, J. (2019). El aprendizaje de la transparencia y la rendición de cuentas de los ayuntamientos españoles. *Revista del CLAD. Reforma y democracia*, 75, 175-200.
- Herrero-Gutiérrez, F., Martínez-Vallvey, F., Tapia-Frade, A., Rey-García, P., & Cabezuelo-Lorenzo, F. (2017). Transparencia en el sector público a través de salas de prensa online: gestión de recursos colectivos y su información en webs municipales de castilla y león. *El profesional de la información*, 26(3), 421-429. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2017.may.08>
- Infoparticipa. Informes Mapa infoparticipa. 2019. <http://mapainfoparticipa.com/index> (28 de marzo de 2019)
- Manfredi Sánchez, J. L., López Cepeda, A. M., Álvarez-Peralta, M., Saiz Echezarreta, V. & Reig Cruaños, J. (2016). Transparencia y rendición de cuentas de los municipios de Castilla-La Mancha. *Barataria: revista castellano-manchega de ciencias sociales*, (21), 175-189.
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2018). *La diplomacia pública de las mega-ciudades iberoamericanas: estrategias de comunicación y poder blando para influir en la legislación*. Madrid: Ministerio de Ciencia, Innovación y universidades.
- Manfredi Sánchez, J. L. (2019). Tipología de la diplomacia. *Austral Comunicación*, 8(1), 37-62.
- Manfredi Sánchez, J. L., & Calvo Rubio, L. M. (2019). Deliberación pública y participación en los presupuestos del Ayuntamiento de Madrid (2016-2018). *Doxa Comunicación*, 28, 17-36. doi: <https://doi.org/10.31921/doxacom.n28a01>
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2020). Sanctuary Cities: What Global Migration Means for Local Governments. *Social Sciences*, 9(8), 146.
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2021a). Deglobalization and Public Diplomacy. *International Journal of Communication*, 15, 905-926.
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2021b). Urban Diplomacy: A Cosmopolitan Outlook. *Brill Research Perspectives in Diplomacy and Foreign Policy*, 3(4), 1-90.
- Manfredi-Sánchez, J. L., & Hare, P. W. (2021). COVID, Deglobalization and The Decline of Diplomacy: Could Telediplomacy Revitalize Diplomacy's Capacity to Promote Consensus? *Global Policy*, 12(4), 574-576.
- Manfredi-Sánchez, J., Pizarro, M., Espiñeira-Guirao, T., & Brown, R. (2021). Ciudades globales, Agenda 2030 y cambio climático como. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 11-12.
- Martínez Gutiérrez, F., & Cabezuelo Lorenzo, F. (2010). Interactividad Revisión conceptual y contextual. *Icono14*, 14(15), 9-21.
- Moreno Sardá, A., Molina Rodríguez-Navas, P., Corcoy Rius, M. (2013). La información de las administraciones públicas locales. Las webs de los ayuntamientos de Cataluña. *Revista Latina de comunicación social*, 4(68), 21-27.
- Moreno Sardá, A., Molina Rodríguez-Navas, P., Corcoy Rius, M; Aguilar Pérez, A., & Borràs Farran, M. (2013). Infoparticip@: periodismo para la participación ciudadana en el control democrático. Criterios, metodologías y herramientas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19(2), 783-803
- Ordeix, E., & Duarte, X. (2009). From public diplomacy to corporate diplomacy: increasing corporation's legitimacy and influence. *American Behavioral Scientist*, 53, 549-564.
- Porto. (2020). *o portal de notícias do Porto*. Recuperado el 23 de diciembre de 2020, de <https://www.porto.pt/>
- Ramos-Antón, R., & Mercado-Saez, M. T. (2021). Las ciudades santuario como una estrategia para situarse en el mundo. Los casos de Valencia y Zaragoza (España). *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 77-92.

- Roig, A., Sun-Wang, J., & Manfredi-Sánchez, J. (2020). Barcelona's science diplomacy: towards an. *Humanities and Social Sciences Communicatio*s, 7(114), 1-9.
- Ruano López, S., Trabadel Robles, J. & Fernández-Falero, M.R. (2019). Análisis de la relación entre el número de habitantes de los municipios y su actividad en redes sociales. El caso de Extremadura (España). *Revista Inclusiones: Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 6(22), 209-223
- Sidorenko, P., & Garrido, P. (2021). Comunicación y publicidad del turismo sostenible en la construcción de la marca ciudad. El caso de la. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 15-28.
- Subires-Mancera, M.P. & Cuartero-Naranjo, A. (2014). Mapa infoparticip@. La información institucional en las webs de las corporaciones andaluzas de 10.001 a 50.000 habitantes. En *Déficits informativos. VI Congreso internacional latina de comunicación*. Universidad de La Laguna. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna. 1-27.
- Tchubykalo, E., Manfredi-Sánchez, J. L., & Sánchez-Giménez, J. A. (2019). Think Tanks and Political Influence. How Influencer Networks and the Specialization of Power Are Represented on Twitter. *Trípodos* 45, 111-131.
- Trabadel-Robles, J., Fernández-Falero, M., & Ruano-López, S. (2021). Estrategia de comunicación de los municipios de Badajoz y Mérida (Extremadura) [en prensa]. Dykinson S.L.
- Ufarte Ruiz, M., & Manfredi Sánchez, J. (2019). Algorithms and bots applied to journalism. The case of Narrativa Inteligencia Artificial: structure, production and informative quality. *Doxa Comunicación*, 29, 213-233.
- Viñarás Abad, M., & Cabezuelo Lorenzo, F. (2013). La gestión cultural y del ocio como estrategia de relación con. *Revista internacional de relaciones públicas*, 3(6), 177-196.