

La comunicación institucional de Transports Metropolitans de Barcelona (TMB)



Autora: Esther Soler Vázquez

Tutor: Javier Odriozola Chéné

Máster de Periodismo y
Comunicación Digital: Datos y
Nuevas Narrativas

Universitat Oberta de Catalunya
(UOC)

9 de enero de 2023

Resumen

Este proyecto se embarca en el análisis de la comunicación institucional de una empresa específica de transportes en Barcelona: Transports Metropolitans de Barcelona (TMB).

Teniendo en cuenta la innegable relevancia y consolidación en nuestro día a día de las redes sociales, y de su atractivo carácter para entidades como vía de captación y fácil acceso a su público, se desarrollará un manual de estilo que aborde y contemple aspectos sociales que se han ido generando y en los que se debe enfatizar dada la escasa atención percibida por parte de las organizaciones: lenguaje inclusivo, discursos de odio, acoso...

Palabras clave: comunicación institucional, redes sociales, manual de estilo, Twitter.

Abstract

This project is based on the analysis of the institutional communication of a specific transport company in Barcelona: Transports Metropolitans de Barcelona (TMB).

Taking into account the undeniable relevance and consolidation of social networks in our day-to-day activities, and their attractiveness for entities as a means of attracting and easy access to their public, it will be developed a style manual that addresses and contemplates social aspects that have been been generating and in which they must be emphasized given the scant attention perceived by the organizations: inclusive language, hate speech, harassment...

Key words: institutional communication, social networks, style manual, Twitter.

Índice de contenidos

1. Introducción	6
1.1 Justificación del tema	7
2. Objetivos	9
2.1 Objetivo principal.....	9
2.2 Objetivos secundarios.....	9
3. Aporte profesional	10
4. Marco teórico	11
4.1 ¿Comunicación corporativa o institucional?	11
4.1.1 Plan de comunicación	12
4.1.2 Concepto de información pública	14
4.1.3 La transparencia	15
4.1.4 Transports Metropolitans de Barcelona.....	16
4.1.5 La comunicación de la competencia: Renfe	18
4.1.6 El Ayuntamiento de Barcelona	20
4.2 Uso de las redes sociales	21
4.2.1 Redes sociales corporativas	21
4.2.2 Datos y métricas sobre las redes sociales.....	22
4.2.3 Plan de comunicación en redes sociales.....	24
4.2.4 TMB, Renfe y el Ayuntamiento de Barcelona en las redes sociales ...	25
5. Metodología	28
6. Proceso de elaboración y planificación	29
6.1 Formatos escogidos.....	29
6.2 Secciones del manual de estilo	29
6.3 Diseño web	31
6.4 Plan de trabajo.....	33
6.4.1 Desarrollo del plan de trabajo.....	34
7. Viabilidad del proyecto	35
8. Conclusiones.....	36
9. Referencias bibliográficas	37
Anexo 1. Tipografía y paleta de colores del manual de estilo	41

Índice de imágenes

Figuras 1 y 2. Gráficos circulares de creación propia sobre la distribución de la ATM 17	
Figura 3. Distribución de la empresa TMB. Fuente: TMB	17
Figura 4. Tabla comparativa de creación propia de misión, visión y valores de TMB y Renfe	19
Figura 5. Tiempo diario dedicado al uso de social media	22
Figura 6. Gráfico de elaboración propia sobre las redes sociales con más perfiles activos.....	23
Figura 7. Cuentas de Twitter de Rodalies de Catalunya. Extraído de su página web oficial.....	26
Figura 8. Prueba de mensaje de WhatsApp que te enlaza a la sección 'Rodalies en Twitter'	26
Figura 9. Portada del manual de estilo en Canva	32
Figura 10. Ejemplo de hipervínculo en el Índice	32
Figura 11. Diagrama de Gantt: plan de trabajo.....	33

1. Introducción

La AIMC, Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, advierte que en 2018 se produjo la cifra de lectores/as de periódicos mayores de 14 años más baja registrada desde 1980. Solamente un 22,8 % es el porcentaje de lectoras/es españoles de más de 14 años que consumen prensa escrita. Se observa además que, analizando por comunidades autónomas, las cifras son muy dispares. Las cinco comunidades que superan la media son Asturias, 40,1 %; Galicia, 38,7 %; Navarra, 38,1 %; La Rioja, 36,4 % y Cantabria, 35,1%. En cambio, las comunidades autónomas que se sitúan por debajo de la media (22,8 %) son Cataluña, 22,5 %; Madrid, 17,8 %; Andalucía, 17 % y Castilla-La Mancha, 14,5 %.

Las redes sociales y la prensa online han transformado ese paradigma social revelando que, ya en 2018, **el 73 % de las y los jóvenes entre 18 y 29 años utilizan internet todos los días para encontrar noticias**, mientras que un 38 % recurre a la televisión. (Pew Research Center, 2018) Dentro de ese dato, un estudio del Global Web Index, de ese mismo año, desvela que el interés por mantenerse informados e informadas entre el sector más juvenil ha crecido y, al mismo tiempo, escogen antes una red social que un medio de comunicación (independientemente de que al final el enlace les lleve a un medio).

La relevancia del uso de las redes sociales para crear valor por parte de las empresas se pone de manifiesto como objeto de estudio (Xinting Ju, 2022).

Según [The Global State of Digital](#), en el último informe de octubre de 2022, elaborado por Hootsuite y We Are Social, se calcula que alrededor de 4,74 mil millones de personas utilizan las redes sociales, lo que simboliza el 59,3 % de la población mundial (Kemp, 2022).

Con todos estos datos, resulta lógico que muchas empresas e instituciones comprendan y apliquen la importancia cada vez más notoria en la utilización de las redes sociales en su ámbito corporativo. La ignorancia o incluso el deshecho de su empleo, puede suponer la quiebra de una corporación.

Este trabajo pretende poner como ejemplo de comunicación institucional una empresa pública, Transports Metropolitans de Barcelona (TMB), así como la elaboración de un manual de estilo de redes sociales, más concretamente Twitter.

1.1 Justificación del tema

Los motivos que han llevado a la creación de dicho proyecto se deben a que, desde el 8 de noviembre de 2021, se ocupa el cargo de Operadora de Información de servicio y Atención Digital, del Área de Clientes y Clientas de Transports Metropolitans de Barcelona (TMB).

Las funciones principales se basan en la información del servicio a tiempo real (incidencias, modificaciones de recorrido, paradas suprimidas temporalmente, obras planificadas...) de bus y de metro a través de Twitter (cuenta @TMBinfo), web, push y TMB App; gestión y programación del canal MouTV (Digital Signage); así como de la atención al/la usuario/a que, mediante redes sociales, formularios web y/o correo electrónico puedan derivar todo tipo de cuestiones e inquietudes.

Dada la experiencia que se ha ido desarrollando a lo largo de este año, se ha podido comprobar importantes faltas de formación en lo que a redes sociales se refiere, manuales de estilo desfasados a 2013 e incluso un uso formal, cordial y distante en la atención a la usuaria y al usuario. En otras palabras: se traslada el mismo mensaje que se utiliza para un correo electrónico que para un tuit; no se adecúa la información al canal empleado.

Por tanto, este proyecto pretende ayudar a comprender al equipo esa relevancia de saber influenciar en redes sociales, mayor control y gestión de estas, así como la actualización de la guía de estilo para que pueda comenzarse a implantar y a utilizar.

Para la realización de ese libro de estilo, será conveniente estudiar el actual y tener en cuenta las nuevas necesidades que han surgido en redes sociales desde su última modificación, en 2013, como, por ejemplo: el uso del lenguaje inclusivo, cómo abordar posibles casos de violencia de género, manejo de los discursos de odio institucionales que puedan darse...

Para ello, es fundamental tener una perspectiva global desde que se creó la red social de Twitter y observar cómo ha crecido el canal para poder diseñar el futuro al que se dirige.

Por otra parte, se tendrán en cuenta y se valorarán otros operadores de transporte, en este caso Renfe que significaría la competencia más directa a TMB, y la institución del Ayuntamiento de Barcelona para, así, crear comparaciones, similitudes y diferencias de sus redes sociales con la de este objeto de estudio.

Finalmente, se concluye este primer acercamiento a lo que posteriormente se desarrollará más detenidamente, en un análisis DAFO de la empresa que se pretende investigar: TMB.

El análisis DAFO (FODA en territorio latinoamericano o SWOT en inglés) es una estrategia de análisis de la organización que se introdujo en la década de 1960. (Nieves-Medrano, 2018). Con esta técnica se permite localizar y extraer toda la información requerida para posibles cambios en la organización.

Aplicado a Transports Metropolitans de Barcelona (TMB) de manera genérica:

Fortalezas	Debilidades
El 59 % de los viajes realizados en transporte público en Barcelona, se operan con TMB	La red de metro no es totalmente accesible
Amenazas	Oportunidades
El servicio de Renfe, su competencia más directa, es gratuito durante 2023	Empresa del año por la revista <i>Autobuses y Autocares</i> . Secretaría General de la ALMS desde 2023 hasta 2029

- **Fortalezas.** La demanda de transporte público colectivo en el ámbito del Sistema Tarifario Integrado (STI) del área de Barcelona, según la Autoritat del Transport Metropolità (ATM), se concretó en 717,4 millones de viajes en el año 2021. Del total de viajes realizados, 425,5 millones corresponden a TMB, es decir, un 59 % y sin contar el teleférico de Montjuïc, que también pertenece a esta empresa.
- **Debilidades.** Toda la red de metro de Barcelona es accesible, excepto 12 de las 165 estaciones. Sin embargo, existen numerosas plataformas, especialmente en redes sociales, que insisten y exigen su total implantación. Está contemplado en el [Plan Estratégico de TMB 2025](#).
- **Amenazas.** En estos momentos, el competidor más próximo, que es el operador Rodalies de Catalunya (Renfe), dada la gratuidad de su servicio decretado por el Gobierno desde el 1 de septiembre de 2022, simboliza una amenaza que el/la viajero/a pueda desplazarse sin coste en sus trayectos.
- **Oportunidades.** TMB ha sido galardonada como empresa del año en la categoría de transporte urbano por la revista especializada en transporte de viajeros/os *Autobuses y Autocares*. Además, asumirá la Secretaría General de la *Asociación Latinoamericana de Metros y Subterráneos* a partir de junio de 2023 hasta 2029.

2. Objetivos

2.1 Objetivo principal

El fin que se persigue con el desarrollo de este proyecto es elaborar un manual de estilo que responda a las necesidades actuales en el debate de las redes sociales, concretamente la cuenta de información de servicio y atención @TMBinfo de la empresa Transports Metropolitans de Barcelona (TMB).

2.2 Objetivos secundarios

- Investigar el concepto de la información pública, el marco legal que la ampara y cómo se aplica en las instituciones públicas.
- Estudiar la diferencia entre comunicación corporativa y comunicación institucional y observar cómo es adaptada por TMB, Renfe y el Ayuntamiento de Barcelona.
- Analizar y comparar otras guías de estilo que puedan ayudar a la confección del manual.
- Extraer datos y métricas sobre el uso de las redes sociales por parte de las organizaciones y comprender su alcance y difusión.

3. Aporte profesional

La creación y desarrollo de este Trabajo Final de Máster sirve como una aglomeración, puesta en práctica y optimización de las siguientes materias:

- Comunicación digital y sociedad

Esta competencia sería la que más abarcaría en cuanto a conocimientos y aspectos sociales para tener en cuenta en la confección del manual de estilo. En definitiva, dicho manual debe asentar las bases de la comunicación digital a través de una red social, en este caso, Twitter, y focalizarla en el tratamiento social que se persigue en los contenidos.

- Periodismo y Social Media

Es esencial disponer de habilidades en relación con la gestión y entendimiento del entorno digital que compete. Es por ello por lo que, en el marco abierto en el que se engloban las redes sociales, resulta primordial interiorizar la ética periodística que presenta el desafío de estos ya no tan nuevos canales de información.

- Marketing de contenidos

En línea con lo anterior, a pesar de que no se haya desarrollado un plan de comunicación de redes sociales, los conocimientos adquiridos en esta materia han servido para asentar una base de criterios que debe contener una publicación de contenidos.

4. Marco teórico

4.1 ¿Comunicación corporativa o institucional?

Para comenzar a hablar de la comunicación institucional, es reseñable que [La Moncloa](#) la defina y la equipara con el mismo sentido que la publicidad:

*La **publicidad y comunicación institucional** es la denominación genérica de los mensajes que el Gobierno dirige a los ciudadanos en el ejercicio de su función ejecutiva, en cuanto responsable último de la Administración General del Estado. Su regulación en la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, obedece a la necesidad de mantener en esferas comunicativas separadas las acciones política y ejecutiva del Gobierno que le han sido atribuidas por la Constitución.*

La Comisión de Publicidad y Comunicación Institucional se crea gracias al artículo 11 de la anterior ley citada el 28 de noviembre de 2006 con la intencionalidad de *planificación, asistencia técnica, evaluación y coordinación de las actividades de la Administración General del Estado en la materia.*

Sin embargo, la comunicación institucional ya se contemplaba en normativa autonómica en Cataluña en la Ley 18/2000, de 29 de diciembre.¹

Por su parte, la **comunicación corporativa** se define como el *conjunto de acciones a través de las cuales una empresa o una institución se comunica con sus diferentes públicos de interés (o stakeholders): clientes, trabajadores, proveedores, sus accionistas, reguladores, medios de comunicación, etc.* (Estanyol, Lalueza y Benito, 2021).

En este sentido, no se aprecia diferenciación entre la comunicación corporativa y la comunicación institucional ya que ambas comparten los mismos objetivos, que pueden ser sujetos a cualquier ámbito de la comunicación propiamente dicha. Por tanto, no atañe a qué público se dirige cada una, o qué mensaje se pretende transmitir, sino qué se desea conseguir.

Estanyol, Lalueza y Benito señalan seis objetivos mutuos:

1. La gestión de la confianza con los públicos clave.
2. Gestión de activos intangibles (notoriedad, imagen, reputación y marca).
3. Mayor transparencia.
4. Adaptación del canal y los mensajes destinados a cada colectivo.
5. Comunicación digital.
6. Acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

¹ Le sigue Aragón con la Ley 16/2003; el Principado de Asturias, con la Ley 6/2006; Canarias, con la Orden AEC/549/2007; Castilla y León, con la Ley 4/2009; País Vasco, con la Ley 6/2010; Islas Baleares, con la Ley 13/2010; Extremadura, con la Ley 8/2013; La Rioja, con la Ley 7/2017; la Comunitat Valenciana, con la Ley 12/2018 y Murcia, con la Ley 13/2018.

A estas seis premisas, se podría añadir una séptima que respondería al sentimiento de adherencia de la marca que señala Sinek (2014): **crear comunidad y modelo de influencia y/o referencia.**

En él se describe como un sentimiento de pertenencia a la marca, es decir, *la audiencia no compra el producto, sino el porqué del producto.* Que la sociedad acuda a una corporación como referente de comunicación porque siente que forma parte de un núcleo del que se siente protegida o protegido y se identifica con los valores promovidos. Torrado y Ródenas contemplan el *fandom* (2017) dentro de esta dinámica.

Si se consigue que el usuario o la usuaria, que es también destinatario/a del plan de comunicación, asimile, ejerza y difunda el mensaje de la organización, se habrá conseguido personas promotoras externas muy poderosas para la empresa o institución.

En el último informe presentado por la Dircom (Asociación de Directivos de Comunicación), se plasma la visión de este ámbito en nuestro país. Ángeles Moreno, investigadora principal del proyecto, perteneciente a la entidad EUPRERA (European Public Relations Education and Research Association), resaltaba la relevancia del uso de datos que concreten un plan de estrategia de comunicación corporativa: *es casi imposible que los directivos/as de Comunicación definan la estrategia corporativa si no están inmersos en la medición de datos, ya que avala su trabajo diario. El informe concluye que cada vez se le da más importancia a la función de la Comunicación, pero aún queda mucho camino por recorrer.*

Otro punto clave que señala el estudio y que será necesario, no solo en la aplicación de este trabajo, sino también en el porvenir del sector de la comunicación en los próximos tres años, es la profundización en el proceso de digitalización, encabezando la **Comunicación online y social media** con un 53,4 % (Dircom, 2022, p. 17).

4.1.1 Plan de comunicación

El plan de comunicación empresarial se basa en una hoja de ruta con pautas y directrices donde una organización refleja de qué manera va a comunicarse con su público, por qué canal y cuándo. En dicho plan deben especificarse qué objetivos de comunicación quieren alcanzarse con la elaboración del mismo, así como la jerarquización de tareas y acciones que se llevarán a cabo para su cumplimiento.

Melania Guijarro (2020) diferencia entre plan de comunicación interno y externo:

- Comunicación interna.
 - Si la plantilla se siente valorada en la empresa, será más productiva y eficiente.
 - Favorece que la comunicación fluya entre empresa y trabajador/a, por lo que se genera fidelidad con la marca.

- Conocimiento de las habilidades y aptitudes de tu equipo.
- Conocimiento de otros puntos de vista que ayuden a prosperar la empresa.
- Comunicación externa.
 - Ayuda a conocer mejor tu audiencia objetiva y establecer fines asequibles para lograr la fidelización.
 - Búsqueda de la visibilidad y la reputación de la marca, así como establecer un vínculo con tu público.
 - Conocer qué recursos son necesarios para cada acción a desarrollar.
 - Localizar los errores y dificultades que está atravesando la empresa y remediarlos.
 - Establecer un plan de comunicación a un año vista, con pequeñas metas a corto, medio y largo plazo y tener en cuenta anteriores balances para poner en marcha o descartar acciones.
 - El seguimiento del plan es esencial para comprobar si está funcionando. Lo más probable es que algunas directrices se vayan modificando o actualizando para adaptarlas a un nuevo enfoque de estrategia.

De tal modo que, un plan de comunicación empresarial debe contar con ocho pasos a seguir (Rafael Pérez, 2019):

1. **Análisis interno y externo de la organización.**
 - Externo:
 - Apuesta por herramienta **PESTEL**, la cual, investiga los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que envuelven a la empresa.
 - **Diamante de Porter**: consiste en identificar:
 - Poder de negociación de consumidoras/es y proveedoras/es.
 - Nivel de rivalidad de la competencia (incluso la potencial).
 - Posibles sustituciones de la empresa.
 - Interno:
 - Puntos **DAFO**: hace referencia a las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.
 - Matriz **CAME**: con ella, se cruzan los resultados y se les otorga un valor numérico, dependiendo del nivel de su relación: a mayor relación, mayor valor.
2. **Buyer Persona**. Localizar el target, el público al que nos dirigimos con todas las variables posibles: perfil demográfico, cultural, canales de comunicación, comportamiento online...
3. **Objetivos**. Siguiendo la metodología **SMART**:
 - Specific: específicos.
 - Measurable: medibles.
 - Achievable: alcanzables.
 - Result oriented: enfocado a resultados.
 - Time-limited: en un plazo de tiempo.
4. **Mensaje**. Adaptado a cada perfil buyer persona que se ha fijado.

5. **Presupuesto.** Depende de los objetivos que se quiera alcanzar, la inversión será mayor o menor.
6. **Canales de comunicación.** Este punto va en concordancia con el segundo, puesto que debe priorizar y calcular la relevancia de cada canal y ejecutar el grado de inversión en cada una.
7. **Puesta en marcha y calendario.** Desarrollo de lo que se va a llevar a cabo, de las personas encargadas de cada acción y del tiempo estipulado.
8. **Medición y evaluación de resultados.** Este último punto es crucial para conocer si el plan de comunicación es acertado o si, por el contrario, debe modificarse. Para ello, realizar mediciones diarias o muy periódicas ayudaría a corregir y enderezar el plan para lograr los objetivos.

4.1.2 Concepto de información pública

La Constitución española de 1978, en el *Título IV. Del Gobierno y de la Administración*, en su artículo 105.b), hace referencia al acceso de la ciudadanía a los archivos y registros administrativos. Esto significa que cualquier persona tiene derecho a solicitar información administrativa y viene en concordancia con el derecho fundamental a la información, recogido en el artículo 20.1.d del Texto Constitucional.

La Gobernanza Pública permite *guiar y dirigir la actividad administrativa desde una triple perspectiva: coordinación de la organización para asegurar una actuación ordenada para evitar duplicidades y alcanzar un uso adecuado de los recursos, evaluación de la gestión administrativa para mejorar el funcionamiento de los servicios, y orientación de la organización y servicios hacia el ciudadano.* (Secretaría de Estado de Función Pública [SEFP], s.f.)

Sus funciones son desarrolladas por la Dirección General de Gobernanza Pública, cuyas competencias residen en el impulso de herramientas que faciliten el acceso a la ciudadanía y empresas a los servicios públicos, entre ellos, la información (SEFP, s.f.).

El mismo artículo 105.b) viene concretado como derecho de la ciudadanía en el artículo 13 d) de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y en los artículos 12 y posteriores de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.

Como bien se puede apreciar, no solamente definimos y hablamos del derecho al acceso a archivos y registros públicos, sino que se recoge el concepto de **información pública**.

No obstante, tal y como señala la Constitución, ese acceso no es absoluto, sino que se limita, en el artículo 14, cuando pueda suponer un perjuicio para:

- La seguridad nacional.
- La defensa.
- Las relaciones exteriores.
- La seguridad pública.

- La prevención, investigación y sanción de los ilícitos penales, administrativos o disciplinarios.
- La igualdad de las partes en los procesos y la tutela judicial efectiva.
- Las funciones administrativas de vigilancia, inspección y control.
- Los intereses económicos y comerciales.
- La política económica y monetaria.
- El secreto profesional y la propiedad intelectual e industrial.
- La garantía de la confidencialidad o el secreto requerido en procesos de toma de decisión.
- La protección del medio ambiente.

4.1.3 La transparencia

Tal y como ya se anticipaba en el anterior apartado, no podemos hablar de información pública sin mencionar la [Ley 19/2013](#), de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.²

Su principal función es garantizar el derecho de acceso a la información de todas las Administraciones públicas, incluyendo la Casa de Su Majestad el Rey, el Consejo General del Poder Judicial, el Tribunal Constitucional, el Congreso de los Diputados, el Senado, el Banco de España, el Defensor del Pueblo, el Tribunal de Cuentas, el Consejo Económico y Social y las instituciones autonómicas análogas, en relación con las actividades sujetas a Derecho Administrativo. (Portal de la Transparencia, s.f.)³

Sin ella, no tendría sentido que la ciudadanía demandara cierta información, puesto que se le denegaría directamente.

La relevancia de la transparencia en los datos trasciende a hallazgos y revelaciones en el ámbito del periodismo de investigación, recogidos como ejemplos en *The Global Investigative Journalism Casebook*, por Mark Lee Hunter (2012).

Dicha transparencia aspira a convertirse en un indicador de reflejo de la calidad de los gobiernos democráticos y el libre acceso a las administraciones públicas hace que la ciudadanía valore su papel.

En el propio artículo 12 se especifica que *todas las personas tienen derecho a acceder a la información pública, en los términos previstos en el artículo 105.b) de la Constitución Española, desarrollados por esta Ley.*

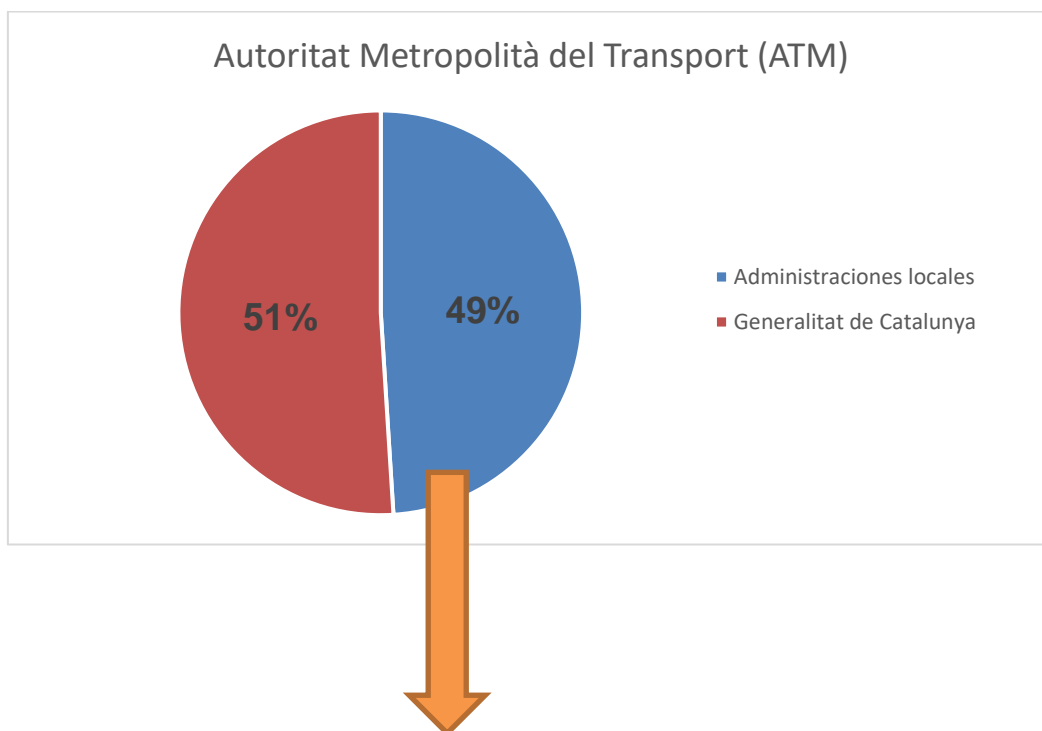
² Últimas modificaciones: la letra a) del artículo 8, por la Ley 14/2022, de 8 de julio, con el fin de regular las estadísticas de las microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYME) en la contratación pública; se ha añadido el artículo 6 bis y se ha modificado el párrafo 1 del artículo 15 por la disposición final undécima de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales; y el artículo 28, letras f) y n), ha sido modificado por la disposición final tercera de la Ley Orgánica 9/2013, de 20 de diciembre, de control de la deuda comercial en el sector público.

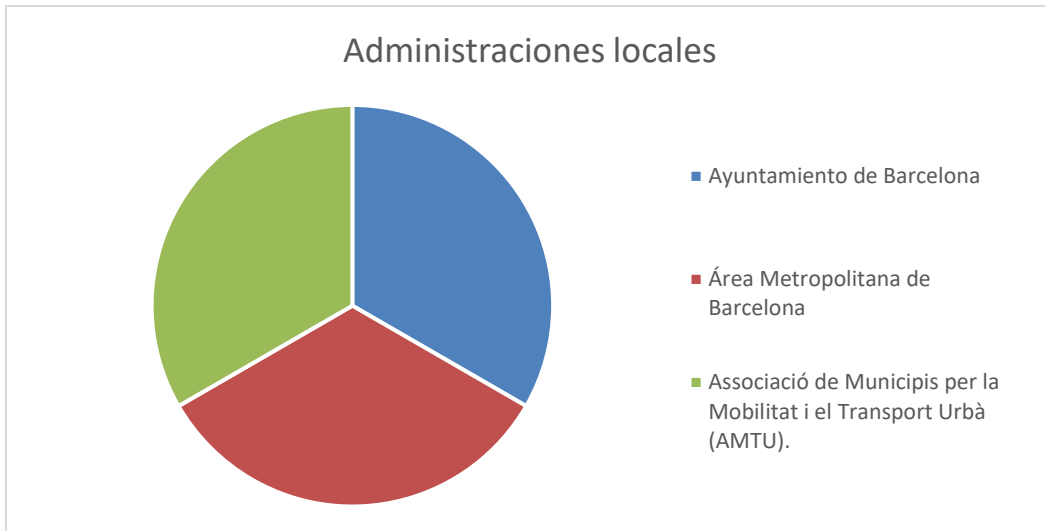
4.1.4 Transports Metropolitans de Barcelona

Transports Metropolitans de Barcelona (TMB) es la agrupación de las empresas Ferrocarril Metropolità de Barcelona, S. A., y Transports de Barcelona, S. A., que gestionan la red de metro y bus del [Área Metropolitana de Barcelona](#). También incluye las empresas Projectes i Serveis de Mobilitat, S. A., que gestiona el teleférico de Montjuïc; Transports Metropolitans de Barcelona, S. L., que gestiona productos tarifarios y otros servicios de transporte, así como la [Fundación TMB](#), que vela por el patrimonio histórico de TMB y promueve los valores del transporte público a través de actividades sociales y culturales. (Transports Metropolitans de Barcelona [TMB], p. 3)

El Área Metropolitana de Barcelona (AMB), de la que forma parte TMB, a su vez, se adhiere a la Autoritat del Transport Metropolità (ATM), la cual, está formada por la Generalitat de Catalunya (51 %), y administraciones locales (49 %) que serían el Ayuntamiento de Barcelona, la AMB y la Associació de Municipis per la Mobilitat i el Transport Urbà (AMTU). Es destacable mencionar el papel de observador en los órganos de gobierno de la ATM de la Administración General del Estado (AGE) (Autoritat del Transport Metropolità [ATM], s.f.).

Para su mejor comprensión, se ha elaborado un primer gráfico circular para observar los órganos que componen la ATM y, en el segundo, se desglosa el 49 % perteneciente a las administraciones locales, en la que estaría la AMB y, en la imagen correlativa, las empresas que forman TMB.





Figuras 1 y 2. Gráficos circulares de creación propia sobre la distribución de la ATM

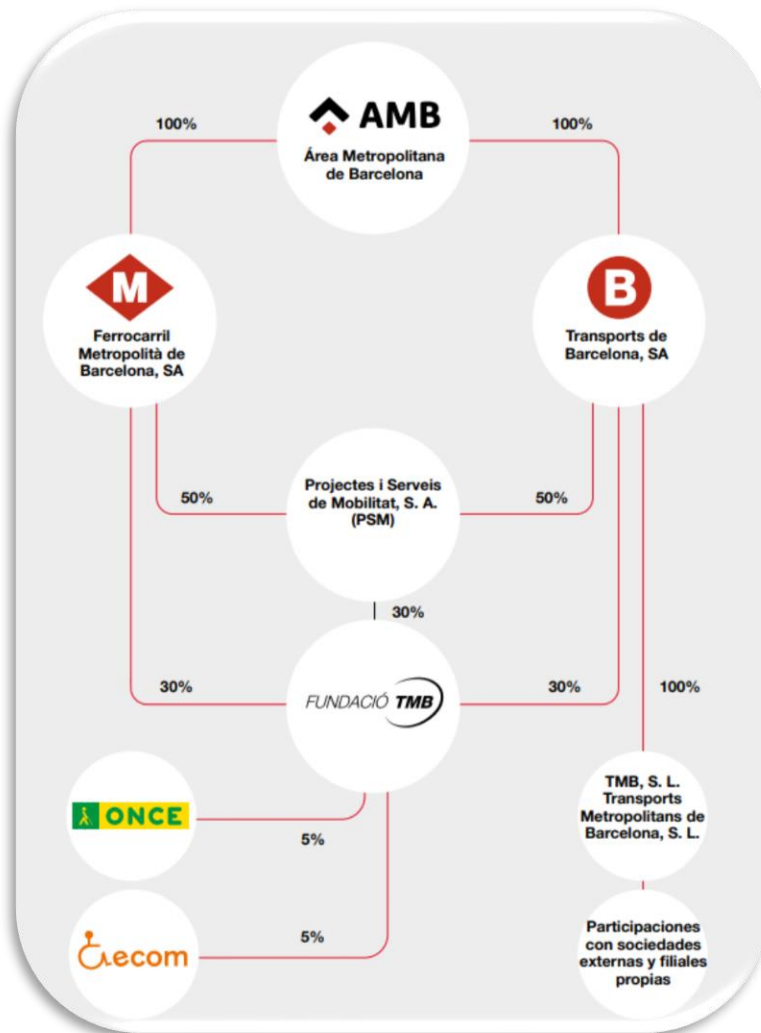


Figura 3. Distribución de la empresa TMB. Fuente: TMB

TMB cuenta con una página web exclusiva dedicada a la transparencia, que es el [Portal de la Transparencia](#), donde pueden conocerse datos sobre la inversión de la empresa y su propia gestión y, en definitiva, el funcionamiento operativo de la misma.

La apuesta de tendencia de futuro puede consultarse en catalán en el [Plan Estratégico TMB 2025](#), donde se presentan objetivos para reducir el CO2, el fomento de las energías renovables mediante la puesta en marcha de una hidrogenera, así como el reto de incrementar en un 10 % el uso de la red de metro y autobús, alcanzando la cifra del 65 % de desplazamientos en Barcelona en transporte público, la cual, actualmente la cifra es un 49 % (TMB, 2021).

4.1.5 La comunicación de la competencia: Renfe

En Cataluña, el operador ferroviario que actúa es [Rodalies de Catalunya](#), cuya titularidad pertenece a la Generalitat de Catalunya desde el año 2010 y 2011, reflejada en las normativas:

- [Real Decreto 2034/2009](#), de 30 de diciembre, sobre traspaso a la Generalitat de Catalunya de las funciones de la Administración General del Estado correspondientes al servicio de transporte de viajeros por ferrocarril de alrededores.
- [Real Decreto 1598/2010](#), de 26 de noviembre bisiesto a la Generalitat de Catalunya de las funciones de la Administración General del Estado correspondientes a los servicios ferroviarios regionales de transporte de viajeros sobre la red de ancho ibérico de la red ferroviaria de interés general.

Por tanto, [Adif](#) (Administrador de las Infraestructuras Ferroviarias del Estado) es el responsable de la infraestructura, mientras que [Renfe](#) es el operador y, ambas entidades, dependen del [Ministerio de Fomento](#). (Rodalies de Catalunya, s.f.)

En general, la página web de Rodalies de Catalunya es bastante escasa en cuanto a información de marca se refiere, en comparación con la de TMB. Se ha de acudir a Renfe si se quiere recabar documentación referida a comunicación corporativa, planes estratégicos y portal de transparencia. Por ende, es difícil realizar una comparación de Rodalies con TMB, por lo que se debería recurrir a Renfe, pese a que el ámbito geográfico operativo discurre, puesto que Renfe es de territorio nacional, mientras que TMB es regional.

El [Plan Estratégico de Renfe](#) se plaza en 2028- en TMB se situaba en 2025- cuya línea a seguir reside en la innovación, la internacionalización y el foco en el/la cliente/a.

Dentro del Portal de la Transparencia, que no es propiedad de Renfe, sino de la Administración General del Estado (AGE), se observa un plan de [Comunicación Inclusiva](#), formalizado el 30 de noviembre de 2021 entre la AGE y la Plataforma del Tercer Sector. Sin embargo, esa comunicación inclusiva, hace referencia al derecho a la información pública a toda la ciudadanía, sin mencionar planes de actuación

concretos en sus redes sociales, por ejemplo. Puede verse en la campaña emitida en [YouTube](#) el 14 de noviembre de 2022.

Finalmente, dentro del apartado *Gobierno corporativo y Transparencia*, se encuentra el [Código Ético de Renfe](#), el [Protocolo de Funcionamiento del Canal Ético del Grupo Renfe](#) y el [Reglamento de Funcionamiento de la Comisión del Código Ético del Grupo Renfe](#). En ellos se recoge la misión, visión y valores del Grupo Renfe y cómo actuar ante posibles irregularidades (corrupción, soborno...).

	TMB	Renfe
Misión	Ofrecer servicios integrales de movilidad, incluyendo metro y autobuses, que contribuyan a la mejora de la movilidad ciudadana y al desarrollo sostenible, garanticen la prestación de un servicio excelente a la ciudadanía, potencien las políticas de igualdad de oportunidades y responsabilidad social y utilicen de forma eficiente los recursos públicos.	Prestación de servicios de transporte de viajeros y mercancías bajo el principio de seguridad, desarrollando su actividad con una clara orientación al cliente, con criterios de calidad, eficiencia, rentabilidad e innovación, persiguiendo el incremento de la cuota de mercado del ferrocarril, sobre la base del compromiso con la sociedad y el desarrollo de sus empleados.
Visión	Ser la empresa de movilidad ciudadana referente en el mundo.	Ser el operador de transporte de referencia en términos de calidad y eficiencia en la prestación del servicio.
Valores	<ul style="list-style-type: none"> - Vocación de servicio público y servicio excelente. - Gestión eficiente. - Comportamiento socialmente responsable. - Valores de igualdad de oportunidades, diversidad, integridad, honestidad y respeto. - Transparencia - Compromiso. - Liderazgo y trabajo en equipo. - Reconocimiento, equidad y crecimiento personal y profesional. - Ambición innovadora, de vanguardia tecnológica y mejora constante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad. - Orientación al cliente. - Competitividad. - Calidad. - Eficiencia. - Innovación/modernización. - Orientación al cliente. - Orientación a resultados. - Coordinación entre los agentes y sus profesionales. - Profesionalidad. - Desarrollo de personas. - Comunicación activa. - Compromiso con las comunidades. - Compromiso social y ético. - Respeto del medio ambiente - Transparencia y buen gobierno corporativo.

Figura 4. Tabla comparativa de creación propia de misión, visión y valores de TMB y Renfe

4.1.6 *El Ayuntamiento de Barcelona*

Por último, analizando una entidad institucional como el Ayuntamiento de Barcelona, se acude a su página web, la cual, dispone de tres páginas web enlazadas entre sí:

1. **Barcelona** (www.barcelona.cat): esta web está destinada a los y las habitantes de la ciudad de Barcelona y se puede consultar cualquier información: planos, recorridos, qué visitar, agendas por municipios, trámites, números de teléfono de utilidad, mercado laboral...
2. **Meet Barcelona** (<https://www.meet.barcelona/es>): en esta web se presenta una Barcelona más abierta y enfocada al turismo y como atrayente de posibles empresas inversoras que quieran apostar por la Ciudad Condal.
3. **Ayuntamiento de Barcelona** (<https://ajuntament.barcelona.cat/es/>): por último, encontramos el órgano más institucional y el que más nos interesa para este estudio. Cuenta con algunas secciones como:
 - Información institucional y organizativa. Desde aquí puede consultarse todas las personas que ocupan cargos en Barcelona, su sueldo, su CV y a qué partido político pertenecen.
 - Transparencia. En este apartado destaca el [Buzón Ético y de Buen Gobierno](#), un canal que se utiliza para avisar de mala praxis por parte de la ciudadanía contra el propio ayuntamiento o algún representante del mismo, y el [Código ético y de conducta](#), donde se pretende garantizar la integridad institucional, el derecho de acceso a la información pública y la rendición de cuentas.

Es reseñable comentar que, perteneciente al mismo Ayuntamiento de Barcelona, su alcaldesa, Ada Colau, cuenta con una página web propia (<https://ajuntament.barcelona.cat/alcaldessa/es>) donde puedes ponerte en contacto mediante formulario web para cualquier consulta.

4.2 Uso de las redes sociales

Tal y como se ha anticipado ya anteriormente, el 59,3 % de la población mundial utiliza redes sociales (Kemp, 2022).

Dicha tendencia apunta a que el punto de inflexión se alcance alrededor de julio de 2023, cuando ya no se produzcan crecimientos en las cifras tan severos como los acontecidos en 2020 y 2021 debidos a la situación pandémica por la COVID-19.

Por tanto, la tecnología forma parte de nuestras vidas, e ignorar su funcionalidad en el ámbito empresarial es condenarse a una desintegración laboral.

De acuerdo con el estudio anual sobre hábitos digitales de las/os niñas/os, las redes sociales más utilizadas en este sector son: **TikTok**, **Instagram**, **Facebook**, **Pinterest** y **Twitter**. A modo significativo, este mismo estudio no considera **YouTube** como red social (Qustodio, 2022).

4.2.1 Redes sociales corporativas

La socialización y la interacción es una de las grandes señas de identidad de la humanidad. Por esta razón, resulta vital para las personas el hecho de pertenecer a círculos sociales donde manifestar y proyectar su experiencia, información o básicamente utilice esta vía como forma de expresión.

Esto se potencia con las redes sociales y su capacidad interactiva, dinámica y global. Celaya (2008) afirma que *las nuevas generaciones de consumidores identifican a una compañía y su marca según su experiencia en la web*. Este hecho no pasa desapercibido por las corporaciones, que deben adaptarse y transformar su comunicación hacia una transición digital y, en definitiva, de obtener presencia en un canal que otorga inmediatez y contacto directo con tu público.

Las principales ventajas que ofrecen las redes sociales a las empresas son (Newberry, 2021):

- **Creación de comunidad.** Se trata de aumentar la visibilidad y la percepción de la marca a la par que crece el reconocimiento y la fidelidad de la misma con el fin de atraer a tu buyer persona. En este punto, Simon Sinek (2014) relacionó la empresa Apple con un componente sentimental por parte de su audiencia a la hora de adquirir sus productos.
- **Captación tráfico web.** Esto es posible gracias a un buen plan de marketing de contenidos de calidad. Dependerá de cada red social para adaptar el contenido a cada una de ellas.
- **Impulso de ventas.** El [Estudio E-commerce 2021](#) determina que el 76 % de la población en España compra a través de Internet y el 21 % lo realiza directamente a través de las redes sociales (IAB Spain, 2021).

- **Gestión de la reputación.** Este apartado va ligado al nivel de interacción con el público objetivo, el manejo de la comunicación en situaciones de crisis, el servicio ofrecido de atención al/la cliente/a...

4.2.2 Datos y métricas sobre las redes sociales

En el último informe *Digital 2022* de octubre, se calcula un promedio de 6 horas y 37 minutos dedicados al uso de Internet en usuarios/os de 16 a 64 años, 20 minutos menos que el año anterior (- 4.8 %). En cambio, el tiempo empleado usando *social media* sube un 0.7 % alcanzando las 2 horas y 28 minutos.

El país que más tiempo dedica utilizando perfiles sociales es Nigeria con una media de 4 horas y 20 minutos al día, seguido de Brasil y Sudáfrica (3 horas y 44 minutos), y el que menos es Japón con solo 49 minutos al día. En el caso de España, se calcula una dedicación de 1 hora y 56 minutos al día.

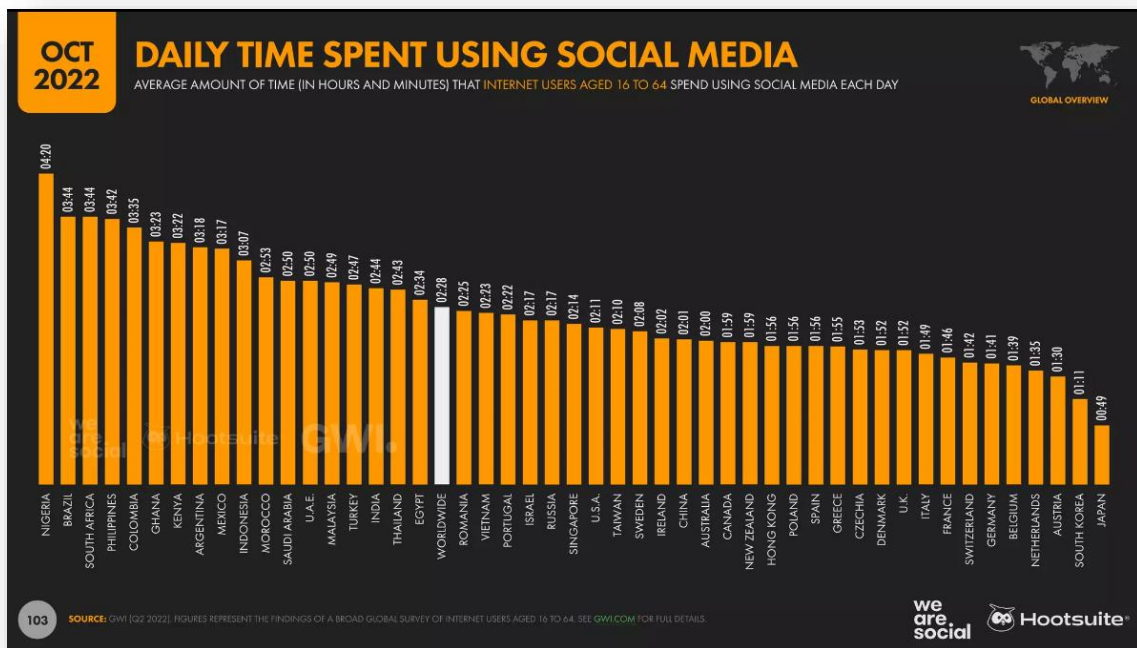


Figura 5. Tiempo diario dedicado al uso de social media

Es reseñable mencionar también que, segregado por género y edad, las mujeres entre 16 y 24 años emplean más tiempo que los hombres con un promedio de 3 horas y 10 minutos al día, frente a las 2 horas y 39 minutos.

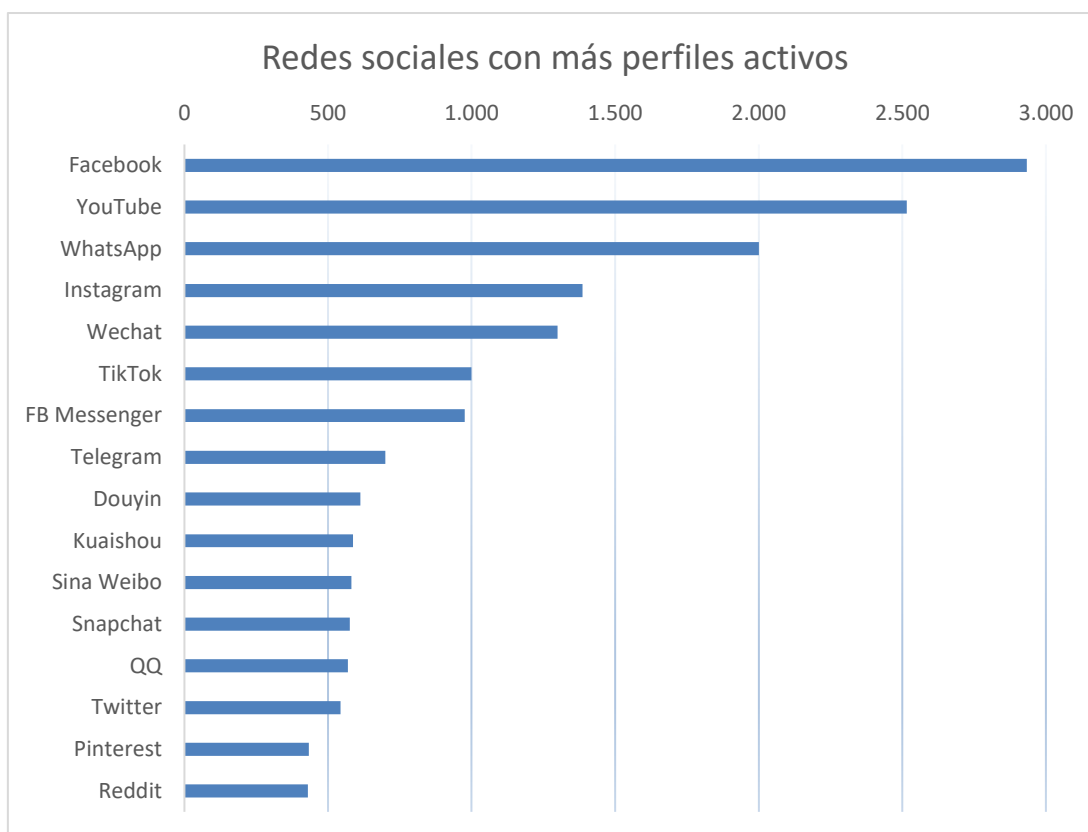


Figura 6. Gráfico de elaboración propia sobre las redes sociales con más perfiles activos

En el gráfico puede contemplarse que Facebook encabeza la lista con más perfiles activos en redes sociales.

En cuanto a las principales razones para usar redes sociales, destacan con un 27 % la búsqueda de inspiración de cosas para hacer o comprar y con un 26.2 % la búsqueda de productos para comprar. Siguiendo esta temática, el país que más visita redes sociales con el fin de aprender más sobre marcas y apreciar su contenido es Kenia, y después, nuevamente Brasil y Sudáfrica; y el que menos vuelve a ser Japón. En datos generales, **el 75 % de las personas usuarias de internet entre 16 y 64 años utilizan las redes sociales para investigar marcas y productos.**

Sobre la relevancia de presencia corporativa en redes sociales, es destacable señalar el aumento de audiencia potencial a 1020 millones a través de anuncios en TikTok, del mismo modo que los Reels en Instagram ha aumentado un 9,9 % en el segundo trimestre.

Del propio análisis se extrae también que la sociedad está intentando convertir el uso de internet en un propósito más útil, sugiriendo una selección de las publicaciones, a raíz del confinamiento.

En definitiva, las redes sociales se han convertido en escaparates perfectos en el sector corporativo para acercarte a una población más tecnológica y conectada. Por tanto, esta tendencia determina que las empresas deben profesionalizar su contenido y añadirle valor.

4.2.3 Plan de comunicación en redes sociales

Del mismo modo que el plan de comunicación empresarial es primordial establecerlo y definirlo para lograr los objetivos que consigan mejorar la marca, es todavía más esencial contar con un plan específico destinado a las redes sociales de la corporación.



La elaboración de dos planes de comunicación no significa que no sean complementarios o que no compartan la perspectiva filosófica de la organización, los objetivos principales deben permanecer firmes, sin embargo, han de adaptarse a estos canales.

Blasco Pitarch (s.f.) señala que los cuatro apartados que debe contener un plan de marketing son: producto/servicio, precio, distribución (plaza) y comunicación (promoción). Profundizando un poco más en estos conceptos, se determinan que los pasos a seguir para el desarrollo de un buen plan son:

1. **Establecer objetivos SMART.** Deben ir alineados con los objetivos principales de la empresa, pero deben responder a la intencionalidad del uso de cada red social.
2. **Conocimiento del público.** Crear un perfil de audiencia ayudará a segmentarla y conocer el grado de interacción con la marca. Como ejemplo, [Jugnoo](#), un servicio de vehículos parecido a Uber en la India, gracias a Facebook Analytics, descubrió que alrededor del 90 % de las personas que refirieron a otros/as clientes/as tenían entre 18 y 34 años y, el 65 %, utilizaba dispositivos Android. Con ello, lograron una disminución en torno al 40 % de sus costes gracias a la segmentación de sus anuncios.
3. **Análisis de la competencia.** En este ámbito, se trataría de localizar la presencia y la fuerza de redes sociales en cada operador. Si Renfe tiene más presencia en Facebook, pero tiene desatendidas Instagram y Twitter, la estrategia podría focalizarse en ser dominantes en aquellas donde no hay mercado o es escaso.
4. **Análisis propio.** Se trata de estudiar nuestro comportamiento en las redes sociales, entender qué está funcionando y qué no en cada canal, qué perfiles interactúan más con nuestra cuenta, qué redes utiliza nuestra audiencia...
5. **Mejorar el perfil.** Con todo lo analizado en el anterior punto, consiste en remediar aquellos aspectos que quizás no estén otorgando los resultados esperados. Es interesante también conocer e inspirarse en otros casos de éxito para poder aplicarlos a nuestra marca.
6. **Calendario de contenidos.** Lo mismo que sucede con el plan de comunicación corporativo, el calendario de contenidos debe reflejar cuándo se publica y qué se publica.
7. **Evaluación de resultados.** Por último, es clave conocer las métricas de nuestra puesta en marcha e implementación del plan para, así, poder reevaluarla y reconducirla si fuera necesario.

4.2.4 TMB, Renfe y el Ayuntamiento de Barcelona en las redes sociales

TMB tiene presencia en doce perfiles en las redes sociales:

-  [Twitter corporativo](#)
-  [Twitter de información de servicio y atención](#)
-  [Facebook](#)
-  [Facebook Hola Barcelona](#)
-  [Facebook Barcelona Bus Turístic](#)
-  [Instagram](#)
-  [Instagram Hola Barcelona](#)
-  [Instagram Barcelona Bus Turístic](#)
-  [LinkedIn](#)
-  [YouTube](#)
-  [SlideShare](#)
-  [Spotify](#)



Además, tiene también un servicio de WhatsApp dedicado únicamente a atender consultas e incidencias sobre el nuevo sistema T-mobilitat.

Cuenta con una [Política de las redes sociales](#) en un apartado de su página web donde se desgana de forma genérica algunas normas de uso de los canales, los hashtags, tratamiento de datos...

Por su parte, Rodalies de Catalunya solo cuenta con Twitter como principal red social de información de servicio y atención al/la cliente/a. De hecho, posee 19 perfiles: las 18 líneas que gestiona, 8 de las cuales opera en Barcelona, y la principal.

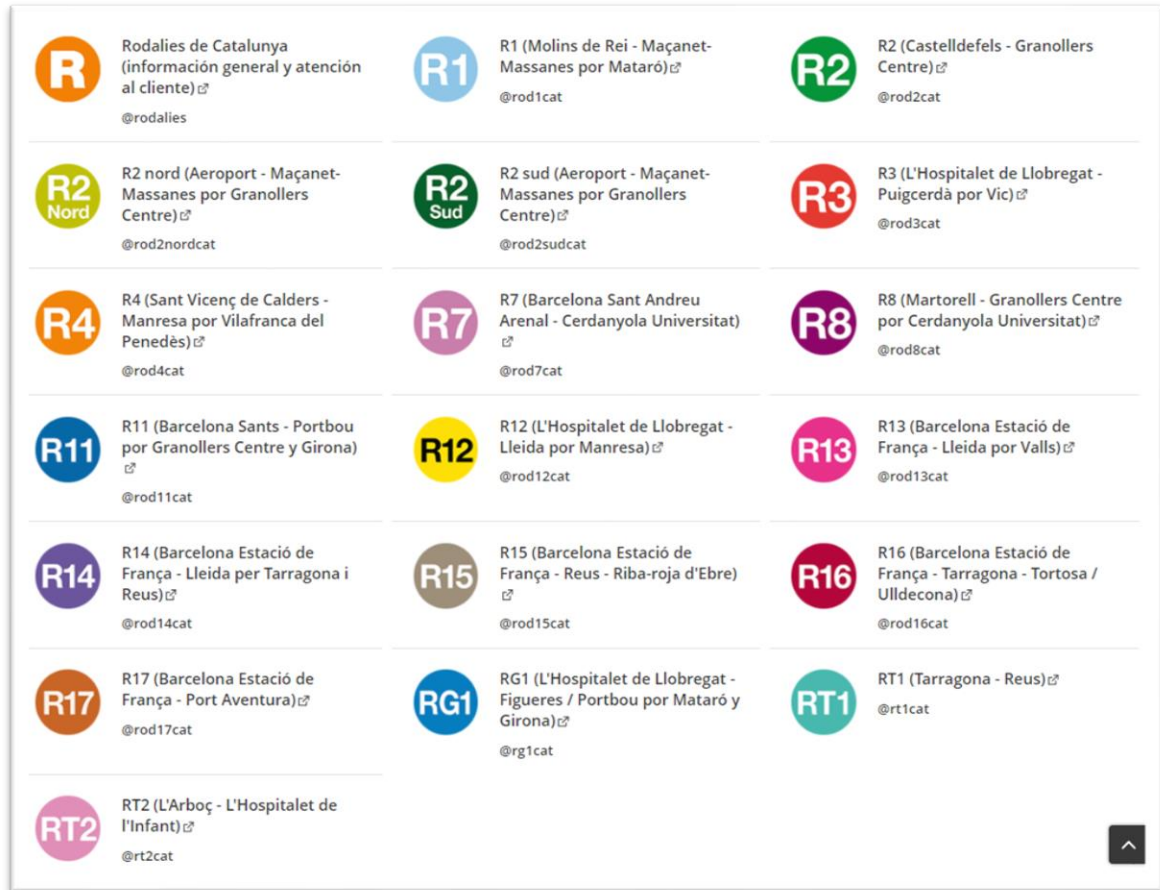


Figura 7. Cuentas de Twitter de Rodalies de Catalunya. Extraído de su página web oficial

Pese a que en la cabecera de la sección web *Rodalies en Twitter* figuren adicionalmente Facebook, Telegram y WhatsApp, solamente sirve para compartir dicho apartado de su página web.

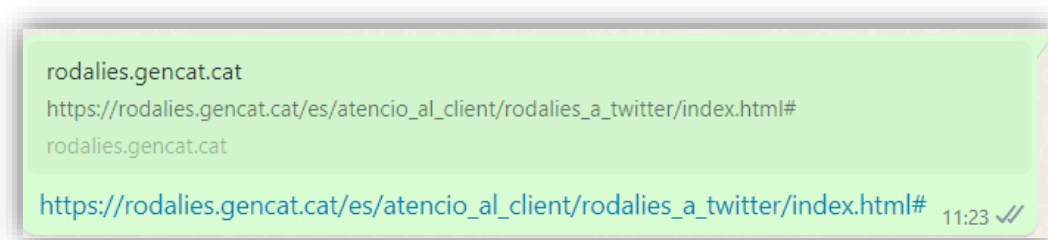


Figura 8. Prueba de mensaje de WhatsApp que te enlaza a la sección 'Rodalies en Twitter'

Por lo que se refiere a la política de empresa sobre las redes sociales de Rodalies, no aparece en su página web ninguna referencia a normas de participación ni el uso de las mismas.⁴

Por último, el Ayuntamiento de Barcelona tiene bastante presencia con varios perfiles diferentes según la temática (centrales, distritos, seguridad y prevención, cultura, entre otros), recopilados en el [Directorio de Redes Sociales Municipales](#). Los principales serían el perfil de Barcelona, el del Ayuntamiento de Barcelona, el de Ada Colau y el de Barcelona_010.

Las redes sociales más utilizadas son Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn y Telegram. Algunas normas básicas y genéricas de participación se pueden apreciar en su propia [web](#).

En cuanto a la página web del Ayuntamiento de Barcelona, resulta más fácil y accesible encontrar un manual de estilo y varios documentos relacionados (y relativamente actualizados):

- [Guia de xarxes socials](#) (julio de 2019).
- [Llibre d'estil de l'Ajuntament de Barcelona](#), Joan Solà.
- [Manual d'estil lingüístic de textos per al web barcelona.cat i en altres suports](#) (última actualización julio de 2018).
- Incluso una [Guía de uso no sexista del lenguaje](#).

⁴ El 3 de noviembre se contacta mediante formulario web para recabar más información al respecto. El mismo día facilitan dos correos electrónicos (acarmona@renfe.es y andrea.lopez.delpuerto@renfe.es) pertenecientes a la Delegació de Comunicació de Catalunya i Aragó, de la Dirección de Comunicación, Marca y Publicidad de Renfe Viajeros, S.A. El 7 de noviembre, Andrea López del Puerto respondió que no podía ofrecer dicha información porque es de carácter interno.

5. Metodología

Para el desarrollo de este trabajo, se ha optado por un combinado de **metodología cuantitativa**, ya que las técnicas cuantitativas *intentan aproximarse al conocimiento de la realidad social a través de la extensión, alcance y significado de los hechos analizados, a través de los propios sujetos o de sus representaciones sociales.* (Rollado Millán, 2018).

Pero también supone el empleo de la **metodología cualitativa**, porque, tal y como señala la propia autora, *permite profundizar en las causas de los fenómenos sociales, lo que resulta indispensable para su comprensión.* En el caso de este proyecto, mediante la elaboración del manual de redes sociales, la muestra de ejemplificación que lleven y justifiquen su elaboración.

6. Proceso de elaboración y planificación

A nivel interno, el departamento de Información de servicio y Atención Digital de TMB cuenta con diversos documentos y manuales relacionados con el estilo de la empresa del perfil de Twitter @TMBinfo. No obstante, permanecen desfasados ya que no se han actualizado ni revisado desde la creación del canal en 2013.

Este manual propuesto pretende compaginar y recopilar todos aquellos registros que conformen el manual de estilo en un único documento y actualizarlo a problemáticas actuales en redes sociales: discurso de odio, acoso, agresiones machistas y/o LGTBfóbicas y la accesibilidad.

6.1 Formatos escogidos

El formato escogido para la creación del manual de estilo es un PDF, porque es más manejable para el equipo que lo utilice disponerlo en un documento más textual, pero también una versión web editada con Canva.

Canva es una herramienta digital con muchas funcionalidades, plantillas y recursos gratuitos que ofrece la posibilidad de crear una grandiosa variedad de presentaciones visuales de cualquier índole. Es muy intuitiva en su uso y no es necesario disponer de altos conocimientos de diseño o de maquetación.

Enlace a la versión web del manual: https://www.canva.com/design/DAFV8-Z8EZA/oVodme5zc5oQFgg02UsABw/view?utm_content=DAFV8-Z8EZA&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

6.2 Secciones del manual de estilo

Las secciones que componen el manual de estilo creado son:

❖ **Objetivos**

De la misma manera que se establecen unos fines a perseguir con el desarrollo de este proyecto, se justifica también la necesidad de elaborar dicho manual.

❖ **Información básica**

En este primer punto se detallan los aspectos más básicos del canal de @TMBinfo:

- Cuál es el horario de atención a la ciudadanía.
- Qué logotipo se utiliza.
- Las funcionalidades de la cabecera.
- Tiempo establecido para dar respuesta a una mención.

❖ **Lenguaje**

En este apartado se destaca el idioma principal a emplear en las comunicaciones y publicaciones, el tono que adquiere el canal, la incorporación del texto alternativo y, finalmente, una serie de pautas para utilizar siempre lenguaje inclusivo.

❖ **Terminología**

La terminología hace referencia a aquellos hashtags, GIFs y emoticonos que se utilizarán para identificar la marca, así como la especificación de cada uno de ellos.

❖ **Criterios de publicación**

En él se establecen:

- Las principales consideraciones ortotipográficas para conseguir uniformidad en el contenido: abreviaciones, formato de fecha y hora... No se hace especial hincapié en dicho punto, que podría ser más extenso, porque se prioriza la libertad y creatividad en la escritura en la red social, dentro de las pautas básicas establecidas.
- Cómo difundir o publicar contenido elaborado por terceras personas.
- Qué hacer cuando hay una errata, ya sea ortográfica o de información.
- La escucha activa en las redes sociales.
- El número de interacciones máximo con una persona usuaria.
- Cómo derivar situaciones que se deben gestionar mediante un formulario específico.
- De qué manera se publican las incidencias ocurridas a tiempo real y/o programadas en bus y metro.
- Diferencias entre el Twitter corporativo (@TMB_Barcelona) y el de información de servicio y atención (@TMBinfo).

❖ Políticas de actuación

Finalmente, se añaden cuatro protocolos de actuación en redes sociales ante ciertas situaciones sensibles que pueden acontecer y, de hecho, suceden con frecuencia, en redes sociales:

- **Discursos de odio.** Cómo afrontarlos y qué pasos se deben seguir cuando aparece un tuit y/o mensaje vejatorio, humillante hacia la empresa o a cierta persona o colectivos.
- **Agresiones machistas y/o LGTBfóbicas.** Cómo actuar ante posibles agresiones que pueden acaecer dentro de las instalaciones de TMB. Qué método de intervención y recursos se dispone y cómo aplicarlos.
- **Accesibilidad.** Qué plan se debe desarrollar cuando se pone en duda o se criminaliza la empresa de ciertas *discriminaciones* en lo que a la facilidad al acceso al transporte público se refiere.
- **El duelo.** Qué papel debe jugar TMB ante tragedias o sucesos dramáticos de cierta envergadura, como el fallecimiento de una persona o varias en un accidente de metro/bus/tren u otro operador de transporte, un atentado, el inicio de una guerra...

6.3 Diseño web

La estructura que se ha perseguido en su formato web es la misma que en el PDF, no obstante, en referencia al diseño, se apuesta por una versión menos corporativa en lo que a formalidad, marca de agua e institucionalidad se refiere.

Por tanto, no se persigue la misma tipografía o paleta de colores, sino que se busca una propuesta más creativa, original y desenfadada. Además, se ha optado por la variedad de plantillas en cada diapositiva, para que así la lectura o visualización de las 48 páginas sea más dinámica y amena.

Otro aspecto a destacar es la preponderancia de la imagen frente al texto, se ha rehuido de extensos párrafos para describir alguna situación en concreto, puesto que esa característica ya la presenta el documento en PDF.



Figura 9. Portada del manual de estilo en Canva

Finalmente, algunas páginas contienen hipervínculos que pueden dirigir a una diapositiva concreta o a un enlace externo. El método para saber si esa página dispone de algún enlace es la colocación del símbolo del hipervínculo al lado del título para su mejor identificación.

 ÍNDICE	<u>OBJETIVOS</u> 03
	<u>INFORMACIÓN BÁSICA</u> 04-07
	<u>LENGUAJE</u> 08-09
	<u>TERMINOLOGÍA</u> 10-11
	<u>CRITERIOS DE PUBLICACIÓN</u> 12-31
	<u>POLÍTICAS DE ACTUACIÓN</u> 32-47

Figura 10. Ejemplo de hipervínculo en el Índice

6.4.1 *Desarrollo del plan de trabajo*

➤ **Documentación**

En este apartado se incluye toda la búsqueda y recopilación de material informativo, ya sea mediante la obtención de fuentes internas a la empresa TMB, como externas.

Con toda la documentación ordenada, clasificada y estudiada del 11 al 18 de noviembre de 2022, se procede en los dos siguientes días consecutivos a la elaboración de la primera propuesta del índice.

➤ **Redacción**

Constituye la primera fase de redacción del cuerpo del texto, en base a los comentarios e indicaciones iniciales del tutor.

Del 21 al 28 de noviembre, se desgrana y se configura un nuevo índice con la agregación de nueva información que sirve de mejora y de actualización para el desarrollo del proyecto.

También se crean las primeras tablas de contenidos, con tal de enriquecer el producto.

➤ **Diseño del manual**

Del 5 al 9 de diciembre se crean los apartados principales que deberá contener el manual de estilo.

De este modo, del 9 de diciembre hasta la fecha de entrega final el 9 de enero de 2023, se dedica a la configuración y diseño de la guía de estilo, tanto en su formato PDF como en su versión web.

➤ **Memoria explicativa**

La memoria explicativa se redacta y se define desde el 9 de diciembre hasta el 9 de enero de 2023, coincidiendo con la elaboración del manual de estilo, para así, poder tener actualizada la presente memoria con las últimas secciones.

7. Viabilidad del proyecto

Este trabajo se ha desarrollado con el uso de herramientas gratuitas con amplias funciones para poder llevarlo a cabo y ofrecer un contenido más atractivo. Para ello, se ha empleado un ordenador portátil con conexión a internet. Las únicas aplicaciones que se han necesitado adquirir son Word y Excel, del paquete Microsoft Office 365.

Por lo que se refiere al personal profesional, es necesario un/a periodista digital y/o community manager que domine la comunicación en el entorno de la Red y, especialmente, de las redes sociales. Adicionalmente, sería interesante contar con alguna persona experta en la materia de programación y/o diseño web con el fin de maquetar el libro de estilo con contenido más potente a nivel visual.

Finalmente, es esencial o, al menos sirve de gran ayuda, formar parte de la empresa de la cual se quiere crear un manual de estilo. Este hecho permite el acceso inmediato a información y documentación interna que de ser una persona ajena a la organización se denegaría. Por tanto, el fácil acceso a la fuente principal y la experiencia adquirida durante más de un año ha hecho que se acrecentase la necesidad de su creación, en este caso, modificación y actualización.

En la siguiente tabla se aprecian los conceptos clave para el presupuesto de este proyecto:

Concepto	Cantidad	Comentarios
Sueldo	1000 €	Jornada a tiempo parcial de 2-3 horas durante 3 meses
Equipo portátil	58,25 €	Inversión inicial con fraccionamiento de pago a 12 meses por valor total de 699 €
Microsoft Office 365	20 €	Suscripción gratuita de un año por producto nuevo, ampliable a un año adicional
Canva	0 €	Pese a que su versión gratuita ofrece buenas funciones, se ha escogido la ampliación a la de pago, aunque con la gratuidad del mes de prueba
Total	1078,25 €	

8. Conclusiones

Cumplimiento de objetivos

El manual de estilo creado cumple con el objetivo principal de este proyecto, actualizándolo a nuevas situaciones y nuevos protocolos de actuación que surgen frecuentemente en redes sociales, en este caso Twitter. Para ello, no solo se ha elaborado un documento/manual al uso, sino también se aprovechan las herramientas digitales para confeccionar un producto de presentación más atractivo y visual.

En lo que se refiere a los objetivos secundarios, este trabajo ha analizado detalladamente la comunicación institucional empleada tanto en Transports Metropolitans de Barcelona (TMB), Rodalies de Catalunya (Renfe) y el Ayuntamiento de Barcelona. Pese a que la web y el marco de redes sociales en Rodalies de Catalunya tiene menos peso que las otras dos instituciones porque se debe recurrir a la web principal de Renfe, todas responden con el principio de la información pública y la transparencia.

Es innegable destacar que, si el 75 % de las personas usuarias de internet entre 16 y 64 años utilizan las redes sociales para investigar marcas y productos, esta tendencia no puede pasar desapercibida por las organizaciones que busquen la creación de una comunidad y/o destacar o tener presencia en las social media.

Probablemente, el objetivo que hubiese sido interesante haber desarrollado más minuciosamente, es la comparación de manuales de estilo: de TMB se ha adquirido de manera interna y el del Ayuntamiento de Barcelona es público y de fácil acceso, sin embargo, el de Renfe es de carácter interno y restringido.

Finalmente, se destaca no solo la posesión de un manual de estilo actualizado, sino también la relevancia de un plan de comunicación en redes sociales que englobe todas aquellas premisas que se desean adquirir en concordancia con los planes de comunicación propias de la organización.

Propuestas de mejora

Este proyecto quedará como última modificación en enero de 2023, pero en unos meses probablemente quede desfasado o se deban revisar algunos aspectos del manual.

Por lo que es primordial que el equipo y/o el departamento que lo emplee, modifique o añada si fuera necesario todas aquellas novedades o particularidades vayan surgiendo y se adapten.

También es cierto que el producto se podría haber maquetado con herramientas digitales superiores, pero la falta de formación en el ámbito lo ha imposibilitado.

9. Referencias bibliográficas

- ACNUR (2018). *Recomendaciones para el uso de un lenguaje inclusivo de género*, [Archivo PDF]. <https://www.acnur.org/5fa998834.pdf>.
- Álvarez, A. de M. (2005). La construcción de un marco feminista de interpretación: la violencia de género. *Cuadernos de Trabajo Social*. 18, 231-248.
<https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/CUTS0505110231A/7594>.
- Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2019). *Marco general de los medios en España 2019*.
<https://www.aimc.es/a1mc-c0nt3nt/uploads/2019/01/marco19.pdf>
- Asociación de Directivos de Comunicación. (2022). *Estado de la Comunicación en España 21-22*, <https://96ocolhq.sibpages.com/>
- Autoritat del Transport Metropolità (s.f.). *El consorcio*.
<https://www.atm.cat/es/atm/el-consorcio>
- Cabildo de Tenerife (2015). Lenguaje no sexista en medios de comunicación y publicidad. *Apuntes para la Igualdad*. [Archivo PDF].
<https://www.tenerifevioleta.es/wp-content/uploads/2015/10/8-Lenguaje-no-sexista-en-medios-de-comunicacion-y-publicidad.pdf>
- Bernal Triviño, A. (s.f.). *Redes sociales y ética, ¿son incompatibles?*, UOC.
- Blasco Pitarch, L. M. (s.f.). *El plan de negocio de un servicio digital*, UOC.
- Bosch, E. y Ferrer, V. A. (2002). *La voz de las invisibles*. Cátedra.
- Castelló Belda, R. y Gimeno Berbegal, A. (2018). *Manual de estilo para el tratamiento de la violencia machista y el lenguaje inclusivo en los medios de comunicación*. Unió de Periodistes Valencians. [Archivo PDF].
<https://www.mujiresenred.net/IMG/pdf/manualupv-digital-cast-paq.pdf>
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la web 2.0*. Gestión 2000 (Grupo Planeta).
- Jugnoo. (s.f.). *Auto Rickshaws On The Go With Facebook Platform Products*.
<https://developers.facebook.com/success-stories/jugnoo/>
- Junta de Castilla y León. (2017). *Guía para el tratamiento informativo de la violencia de género*. [Archivo PDF].
<https://violenciagenero.igualdad.gob.es/profesionalesInvestigacion/publicidadYMedios/recursos/guias/GuiaInformarVGJuntaCastillayLeon.PDF>
- Estanyol, E, Lalueza, F. y Benito, M. (25 de febrero de 2021) ¿Qué es la comunicación corporativa y cuáles son sus salidas profesionales? *Todo Comunica*.
<https://blogs.uoc.edu/comunicacio/es/que-es-la-comunicacion-corporativa-y-cuales-son-sus-salidas-profesionales/>
- Graves, L. (2018). *Understanding the Promise and Limits of Automated Fact-Checking*.

Reuters Institute y University of Oxford, FactSheet.

<https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/our-research/understanding-promise-and-limits-automated-fact-checking>

Grijelmo, Á. (2019). *Propuesta de acuerdo sobre el lenguaje inclusivo*, Taurus.

Guijarro Valentín, M. (21 de octubre de 2020). Qué es y cómo elaborar un plan de comunicación. *Comunicación Digital* (IEBS).

<https://www.iebschool.com/blog/elaborar-plan-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/>

Hunter, M. L. (2012). *The Global Investigative Journalism Casebook*. UNESCO.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000217636>

Hütt Herrera, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Rev. Reflexiones* 91 (2): 121-128.

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/reflexiones/article/view/1513/1521>

IAB Spain. (30 de junio de 2021). *Estudio Anual de E-commerce 2021*.

<https://iabspain.es/estudio/estudio-e-commerce-2021/>

Keen E. y Georgescu, M. (2016). *Orientaciones. Manual para combatir el discurso de odio en internet a través de la educación en derechos humanos*. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, Consejo de Europa, pág. 20,

<http://www.injuve.es/sites/default/files/2019/07/publicaciones/orientaciones.pdf>

Kemp, S. (2021) *Digital 2021: Global Digital Overview*.

<https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

Kemp, S. (2020). *Digital 2020: Global Digital Overview*.

<https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>.

Ministerio de Hacienda y Función Pública. (14 de noviembre de 2022). *Spot 'Gobierno Abierto'*. [Archivo de Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=ThQGW3dauAo&t=25s>

Naciones Unidas. (2019). *Orientaciones para el empleo de un lenguaje inclusivo en cuanto al género en español*.

<https://www.un.org/es/gender-inclusive-language/guidelines.shtml>

Newberry, C. (6 de mayo de 2021). *23 beneficios de las redes sociales para empresas*. Hootsuite. <https://blog.hootsuite.com/es/redes-sociales-para-empresas/>

Nieves-Madreno, M. L. (2018). Origen y evolución de la matriz tows en la administración estratégica del siglo XXI. *Revista de Administración y Finanzas*, Volumen 5 (16), 8-27, <https://docplayer.es/114601934-Issn-x-revista-de-administracion-y-finanzas-volumen-5-numero-16-julio-septiembre-2018-ecorfan.html>

Pardo, P. (31 de octubre de 2018). Los jóvenes prefieren las redes y la prensa online para informarse. *El Mundo*.

<https://www.elmundo.es/television/2018/10/31/5bd8acbae5fdeaa2388b45e2.html>



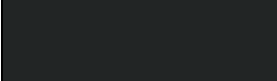
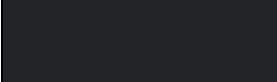

- Pérez Arroyo, R. (2019). Cómo desarrollar el plan de comunicación de una empresa en 8 pasos. *Blog ESIC Business & Marketing School*.
<https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/como-desarrollar-el-plan-de-comunicacion-de-una-empresa-en-8-pasos>
- Portal de la Transparencia (s.f.). *Ley de Transparencia*. Administración General del Estado.
https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/MasInformacion/Ley-de-Transparencia.html
- Quostodio. (2021). *Más conectados que nunca*. [Archivo PDF].
https://qweb.cdn.prismic.io/qweb/ef9507d0-e1e6-4538-ba9d-66a786b94911_ES_Kids+and+Apps+annual+report_20210408.pdf
- Rodalies de Catalunya (s.f.). *Qué son Rodalies de Catalunya*.
<https://rodalies.gencat.cat/es/sobre-rodalies/que-son-rodalies-de-catalunya/>
- Rosado Millado, M. J. (1 de noviembre de 2018). La finalidad de la metodología cuantitativa. *Fundamentos de la Investigación Social*.
<https://isdfundacion.org/2018/11/01/finalidad-metodologia-cuantitativa/>
- Secretaría de Estado de Función Pública. (s.f.). *Funciones de la Dirección General de Gobernanza Pública*. Ministerio de Hacienda y Función Pública
<https://funcionpublica.hacienda.gob.es/gobernanza-publica/funciones.html>
- Sinek, S. (2014). *Cómo los grandes líderes inspiran acción*. TEDx Talks,
https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=es
- Solano Tatché, M. (s.f.). El impacto de las redes sociales en las empresas. *EAE Business School*. <https://www.eaeprogramas.es/blog/marketing/el-impacto-de-las-redes-sociales-en-las-empresas>
- Torrado Morales, S. y Ródenas Cantero, G. (2017). Series de ficción, fenómeno fan y narrativas transmedia. Establés Heras, M.J. y Guerrero-Pico, M. *Territorios transmedia y narrativas audiovisuales*, (pp. 57-88). UOC.
- Transports Metropolitans de Barcelona (2022). *Presentación institucional*. [Archivo PDF].
https://transparencia.tmb.cat/documents/525003/525684/Presentaci%C3%B3n_institucional_2022_ES_ACC/6b3b3bd3-e162-4410-9730-ea847a41b397
- Trejo Sirvent, M. L., Llaven Coutiño, G. y Pérez y Pérez, H. C. (2015). El enfoque de género en la educación. *Atenas*. 4(32), 49-61.
<https://www.redalyc.org/pdf/4780/478047208004.pdf>
- UNED. (2012). *Guía de lenguaje no sexista*. [Archivo PDF].
https://www.udc.es/export/sites/udc/oficinaigualdade/galeria_down/documentos/GUIA_LENGUAJE.PDF
- Xinting, J. (2022). *Mobile social media and social media: advancing our understanding of value creation, use behavior, and competitive intelligence*. [Tesis de doctorado: Universidad Pública de Navarra]. <https://academica->

e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/43140/Tesis%20Xingting%20Ju%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Young, K. (18 de mayo de 2018). The Evolution of News on Social Media. *Global Web Index*. <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-day/evolution-news-social-media/>

Anexo 1. Tipografía y paleta de colores del manual de estilo

Sección	Fuente	Tamaño	Color (hex)	Muestra
Manual de estilo	Peace Sans	70	#000000	
	Moontime	208	#e31517	
Índice	Cormorant Garamont Bold	99,1	#692025	
	Montserrat	25,5	#000000	
	Hatton	26,3		
	Hipervínculo interno en el texto			
Objetivos	Peace Sans	48		
	Manjari Thin	38,9		
Información básica	Peace Sans	48		
	Manjari Thin	43		
Horario de atención	Peace Sans	48		
	Manjari Thin	30/32		
Logotipo	Peace Sans	48		
	Manjari Thin	50		
Cabecera	Aileron Heavy	40	#191919	
	Aileron Regular	17/20/24	#ffffff	
Lenguaje	Ribeye	70	#242c42	
	Kollektif	28		
	Ribeye	36	#ebb9d5	
Lenguaje inclusivo	Ribeye	70	#832a50	
	Kollektif	26	#242c42	
Terminología	Montserrat Semi-Bold	60	#13212f	
	Montserrat Classic	20/30	#ffffff	
	Chewy	72,5	#000000	
	League Spartan	16,1		
Emoticonos de marca	Poppins medium	27/120		
Criterios de publicación	Oswald	50	#c29a74	
	Lato	26/33		
Difusión de contenido audiovisual	Oswald	36/70	#fbfdf4	
	Lato	33		

Cómo difundir	Open Sans Extra Bold	42	#000000	
	Lato	22/26/30	#ffffff	
Repositorio Creative Commons 0	Open Sans Extra Bold	25/42	#000000	
			#7337e6	
	Lato	21,8	#000000	
			#2c92d5	
Erratas y actuaciones de mejora	DM Sans	27,5/33/41,3	#000000	
			#ffffff	
Escucha activa	Poppins Bold	52,8	#ae7eb8	
	Poppins Light	28	#222525	
Derivar gestiones	DM Serif Display	71		
	Now	24/30		
Acceso a formularios	DM Serif Display	71		#ff5757
		48,4		
Hipervínculo externo en cada imagen				
Interacciones	Prata	33,1/50,8	#317c47	
	Open Sauce	20,8	#ababab	
	Josefin Sans	58,7	#aa93a1	
Incidencias en metro	Poppins Medium	112/24	#000000	
			#ffffff	
	Hipervínculo interno en cada imagen			
Frecuencia de paso alterada Stop de línea Servicio parcial Normalización	Montserrat Light	30/42,2	#000000	
			#e31517	
Incidencias en bus	Poppins Medium	112/24	#000000	
			#ffffff	
	Hipervínculo interno en cada imagen			

A tiempo real Alteraciones propias Alteraciones ajenas Normalización	Montserrat Light	30/32,3	#000000	
			#e31517	
Twitter corporativo	Bernoru Semicondensed	75	#20274b	
			#6281e0	
	DM Sans	24	#ffffff	
			#20274b	
Políticas de actuación	BM Hanna	70,6	#cc944c	
	Bryndan Write	31	#c7b8bf	
Discurso de odio	League Spartan	70,9	#ffffff	
	AbeeZee	27,6		
Protocolo de actuación	League Spartan	70,9	#000000	
	Aileron Heavy	36	#86eae9	
			#37c9ef	
	Aileron Regular	21,9/29,6	#ffffff	
Agresiones machistas y/o LGTBIfóbicas	Aileron Heavy	94,5	#f8f7ed	
Tipos y grados de violencia	Aileron Heavy	53,2	#000000	
	Aileron Regular	21/30		
Protocolo de intervención (1 y 2)	Aileron Heavy	53,2	#f8f7ed	
	Anonymous Pro	35	#ffffff	
	Poppins Medium	21		
Protocolo de intervención - nivel 3 Dispositivo Especial de Atención	Aileron Heavy	53,2	#f8f7ed	
	Poppins Medium	25	#ffffff	
Accesibilidad	Montserrat	120	#2c1217	
Derecho universal a la movilidad	Brittany	50	#000000	
	Montserrat	25		
Estructura metro y bus Estructura BBT y Teleférico	CS Gordon Serif	60	#fffaef	
	Lato	30	#ffffff	
	Poppins Medium	20,8		
Movilidad reducida	Roboto	31/42/50	#14110f	
			#0b1e60	

Pautas de réplica	Poppins Medium	25	#000000	
	Poppins Light	21,2/24,5/28		
Situaciones de duelo	Battery	158	#ffffff	
	Montserrat Classic	68,9		
Análisis de la situación	Poppins Medium	25	#000000	
	Montserrat Classic	68,9		
Actuación entorno digital	Poppins Medium	42	#ffffff	
	Lora	79,6		
Fin	Josefin Sans	29,2/38,2	#000000	