

**GLOBAL CONFERENCE ON
BUSINESS AND FINANCE
PROCEEDINGS**

**VOLUME 9, NUMBER 2
2014**

**ISSN 2168-0612 FLASH
DRIVE**

ISSN 1941-9589 ONLINE

The Institute for Business and Finance Research

*San Jose Costa Rica
May 27-30, 2014*

Global
IBER

“YO TAMBIÉN OPINO”. PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

Dulce Carolina Martínez Montoya, Universidad Autónoma de Baja California
Sheila Delhumeau Rivera, Universidad Autónoma de Baja California

RESUMEN

El problema de la participación ciudadana en el proceso de las políticas públicas ha sido de discusión durante las últimas décadas, principalmente a partir de los procesos políticos de transición a la democracia de los gobiernos autoritarios en las décadas de los ochenta y noventa del siglo pasado. Mucho se ha escrito acerca de la apatía y escasa participación por parte de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones, comportamiento que es resultado de la relación unidireccional y la falta de transparencia que las mismas instituciones gubernamentales han adoptado en su vinculación con el entorno. El Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP), es una organización pública descentralizada que se encarga de la elaboración de planes y programas para el desarrollo urbano, rural y costero en Ensenada, Baja California. Desde su creación, la institución ha enfrentado una escasa participación ciudadana que ha derivado en poco impulso y seguimiento a los planes y programas que desarrolla. Una posible causa de esto es el limitado conocimiento que los ciudadanos tienen del organismo. En este trabajo se presenta una estrategia piloto de comunicación llamada Yo También Opino, empleando recursos de la publicidad BTL (Below The Line) y las nuevas tecnologías para brindar a los ciudadanos una experiencia distinta al acercarse a las instituciones públicas, con el objetivo de fomentar el conocimiento, la participación y la confianza en el IMIP y sus planes y programas.

PALABRAS CLAVE: Comunicación Institucional, Participación Ciudadana, Estrategias BTL

SUMMARY

The problem of citizen participation in the public policy process has been discussed for decades. Much has been written about the apathy and low participation by citizens in the processes of decision-making, behavior which is the result of a one-way relationship and lack of transparency that the same government institutions have adopted in their relationships. The Municipal Planning and Research Institute (IMIP) is a decentralized public organization that handles the making of plans and programs for urban, rural and coastal development in Ensenada, Baja California. Since its inception, the institution has faced little citizen participation that has led to a poor promotion and social monitoring of the plans and programs developed. This paper presents a pilot communication strategy called “Yo también opino” (I also think), using resources from the BTL (Below The Line) advertising and new technologies to give citizens a different experience when approaching public institutions, with the aim of promoting knowledge, participation and confidence in the IMIP its works.

KEY WORDS: Institutional Communication, Citizen Participation, BTL Strategies

JEL: Z18, M48

INTRODUCCIÓN

En la cotidianidad, cada día se ha vuelto más recurrente escuchar de la inconformidad social ante el manejo de los recursos que hacen las instituciones públicas de gobierno, esto debido a la falta de acciones que reflejen una mejora para la calidad de vida de la población, así como la falta de transparencia y vinculación más directa con los ciudadanos y sus necesidades. Ante este fenómeno, varios autores han dedicado tiempo a describir, comprender y proponer caminos que lleven a mejorar la situación. Sin embargo, en la relación ciudadano-gobierno predomina un paradigma que hace referencia al distanciamiento de dos actores aparentemente ajenos que ignoran la necesidad que tienen de colaborar en conjunto para mejorar su entorno. Desde la perspectiva teórica de la comunicación institucional se habla de la necesidad de las instituciones públicas por ser identificadas y reconocidas.

Para ello, éstas tienen el deber y compromiso de llevar una relación más transparente y cercana que busque la retroalimentación en todo proceso de gestión. En el presente documento se aborda el caso del Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP) de Ensenada, Baja California en México; un organismo público descentralizado que se encarga de elaborar planes y programas que asesoran a los distintos sectores de la población respecto a temas de planeación para impulsar el desarrollo integral del municipio de Ensenada. El IMIP, con escasos años en funciones, se ha percatado de la poca presencia que tienen como institución ante los ciudadanos, así como la necesidad de fomentar la inclusión de los ciudadanos en los temas de planeación. El objetivo de este trabajo es presentar el proyecto de *Yo también opino*, como resultado de un diagnóstico que refleja la situación del IMIP desde la perspectiva de la comunicación institucional y sustentando la propuesta bajo un enfoque de comunicación estratégica, haciendo alusión a las tendencias en innovación social que promueven participación ciudadana y el empleo de recursos publicitarios del *Below The Line* (BTL).

REVISIÓN DE LITERATURA

La Comunicación: una Necesidad Para la Institución Pública

Antes de definir a la comunicación institucional, es necesario precisar lo que es una institución, para lo cual Sotelo (2001) afirman que “es <<toda organización humana en la que varias personas, a partir de unos principios configuradores y bajo una estructura concreta, coordinan diversas actividades para lograr determinados fines en el ámbito de una entidad social superior, a la que sirve y proporciona cohesión y paradigma>> (p. 24)” (citado en Canel, 2010, p. 26). Bajo la misma línea, Canel (2010) se refiere a la comunicación en las instituciones como a “la capacidad que éstas tienen para definirse, para mostrar sus objetivos, para justificar sus acciones y para implicar a los demás en las mismas” (p. 28). Con ello, la autora expresa que el quehacer de la comunicación en este tipo de organizaciones va encaminado a exponer a los ciudadanos tanto la filosofía de ésta, como sus objetivos y actividades con la finalidad de ser lo más transparente posible en todo proceso gubernamental.

Varios autores concuerdan que en parte la legitimación de una institución se logra al recibir el reconocimiento por parte de los ciudadanos. Para obtener dicho reconocimiento la organización debe hacer uso de mecanismos que estratégicamente le permitan una bidireccional al intentar vincularse o interactuar con su entorno. Siguiendo con el argumento del reconocimiento en las organizaciones, Canel (2010) menciona que “la institución pública tiene que buscar fórmulas para preguntar, investigar, llegar al *feedback* del público, si quiere conocer bien cómo reacciona su interlocutor, qué piensa de ella, qué espera y cuáles son sus expectativas.” (p. 43). Y recurre a autores como Peters y Waterman (1984) para afirmar que “cuando realmente hay comunicación bidireccional simétrica se logra la excelencia, pues cuando la institución trata de llegar a la comprensión mutua con su público, trabaja de una manera más transparente,

dinámica, descentralizada, próxima al público, autónoma y abierta a la innovación y al cambio” (citado en Canel, 2010, p. 44).

Lograr el posicionamiento o reconocimiento de las instituciones por parte de ciudadanos no es tarea fácil, aunado a ello, en el contexto mexicano según Ángeles Moreno, Juan Carlos Molleda y Ana María Suárez (2006) las organizaciones tienen un gran desafío, ya que se enfrentan ante una crisis de desconfianza y falta de credibilidad en los procesos gubernamentales, ya que son percibidas como ineficientes y corruptas. Derivada de la crisis que atraviesan las instituciones públicas se visualiza el incremento de la apatía hacia los procesos gubernamentales por parte de los ciudadanos. Para ello, Moreno, Molleda y Suárez (2006) proponen que las instituciones trabajen en lograr un mayor compromiso con la transparencia, esto provocará un incremento en la confianza y la posible incursión de las personas en los procesos de participación ciudadana. El proceso de comunicación dentro de las instituciones públicas no es sólo una necesidad, es la responsabilidad éstas tienen de rendir cuentas de sus actividades a los ciudadanos para los que va orientada su existencia y por otro lado, sin duda es necesario recurrir a una planeación estratégica que oriente a la institución por el camino más afectivo que la lleve a lograr sus objetivos.

Comunicación Estratégica E Innovación Social

El Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada, Baja California en México, es un organismo público descentralizado que se encarga de la elaboración de planes y programas en temas de planeación para el desarrollo integral del municipio. Desde su creación, el IMIP se ha enfrentado al limitado conocimiento que los ciudadanos tienen sobre él, provocando una escasa participación ciudadana que deriva en el poco impulso y seguimiento a los planes y programas desarrollados por la institución. En este punto es importante mencionar que en la visión del Instituto se plasma el interés por contar con la confianza de la comunidad e impulsar la participación ciudadana para lograr en conjunto la mejor calidad de vida para su población, pero ¿cómo lograr la confianza de la comunidad si aún no es una institución visible? Para proponer un proyecto para el IMIP que logre el efecto deseado, es conveniente visualizar la situación con un enfoque estratégico.

Porter (2011) define estrategia como “la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades” (p. 107). Por su parte, Pérez (2012) describe a la comunicación estratégica como “una práctica que emerge con la maduración que experimenta el campo de las comunicaciones en la modernización de las sociedades cuyo objetivo es convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva desde el punto de sus intereses y objetivos (...) Su primer interés es el posicionamiento de la organización” (p. 24). También resalta la definición de Wilcox y Ault, quienes afirman que la “estrategia de comunicación es la actividad que describe cómo se va a alcanzar, en teoría, un objetivo, ofreciendo líneas directrices y temáticas para el programa global” (citados en Pérez, 2012, p. 22).

Por su parte, Sandra Massoni (2008) afirma que la comunicación estratégica “es un modelo de desarrollo en tanto es una manera de ser y de transformar. Un programa de planificación y gestión que aborda problemas reales y no solo debates reales. Un plan para la acción que busca ir generando puntos de encuentro entre las alteridades presentes en cada situación” (p. 9). Continuando con la visión de Massoni, en su Modelo de Comunicación Estratégica propone trabajar desde una visión estratégica que necesita repensar a la comunicación desde nuevos paradigmas, teniendo en cuenta que es un fenómeno complejo y fluido. Para ello, la autora plantea que es necesaria la planificación de objetivos de conocimiento a lograr con los distintos actores, especificar metas de producto de la cual se desprenden distintos niveles: acciones, programas, proyectos y áreas estratégicas. Massoni insiste en que es necesario “reconocer intereses y necesidades de las matrices/actores ya que una estrategia es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como espacio de encuentro de los actores” (2008, p. 2)

Para apoyar esta postura, es conveniente complementar con el término de innovación social, el cual según el Gobierno de la Ciudad de México en su proyecto Laboratorio para la Ciudad, menciona que es:

“Reimaginar la forma en que puede funcionar o vincularse una comunidad o una sociedad. La innovación por lo general se asocia con la tecnología, pero también en nuestras relaciones y hábitos sociales o ciudadanos se pueden diseñar, difundir y cultivar nuevas estrategias, conceptos, organizaciones que contribuyen al desarrollo de una comunidad y fortalecen vínculos entre sus miembros. Las plataformas participativas, las iniciativas ciudadanas, el emprendimiento cívico, y el talento ciudadano son todos factores que contribuyen a la innovación social” (Gobierno de la Ciudad de México, s/f).

La innovación social es un término que actualmente está cobrando importancia tanto en las instituciones públicas como privadas, ya que propone el empleo de nuevos caminos que le lleven a vincularse con la comunidad, con la intención de propiciar un mejor entorno para la puesta en marcha de sus planes y programas. Complementando, en el campo de la publicidad y mercadotecnia se maneja términos como el *Above The Line* (ATL) y *Below The Line* (BTL), éstos obedecen a los canales que son empleados para la distribución del mensaje. El ATL es visto como el uso tradicional de medios considerados como masivos y actualmente se ve en debate ya que se pone en tela de juicio el impacto que puedan lograr sobre el público, debido a su generalidad. Por su parte el *Below The Line* ofrece una alternativa innovadora ya que propone la utilización de canales que le permitan acercarse al público y brindar experiencias que dejen mayor impacto en éstos. El origen del BTL aparece en la publicación de Frank Jefkins (2000) titulada *Advertising*, donde se le atribuye a la empresa Procter & Gamble, que utilizaba una línea para dividir los gastos que se aplicarían en publicidad, en la parte sobre la línea se situaban los medios que requerían comisión para la agencia de publicidad y en la parte inferior los que no.

Después de ello, el término BTL fue adquiriendo matices hasta referirse a lo que hoy representa, una alternativa que está en contacto más cercano con el público brindando una experiencia con mayor valor e impacto, gracias a su alto contenido de creatividad. Actualmente se pueden encontrar diversos proyectos que instituciones públicas han puesto en práctica, éstos con el toque innovador y estratégico ya mencionado anteriormente, impulsando la inclusión de los ciudadanos en temas de participación. Se han encontrado experiencias como *Tu voz es tu rock*, programa de radio producido por el Departamento de Comunicación Social del Instituto Estatal Electoral en Chihuahua, y el programa *Yo Propongo*, definido como una plataforma de participación ciudadana que emplea el uso de las nuevas tecnologías y canales alternativos para acercarse al público. Bajo esta perspectiva de comunicación estratégica, innovación social y BTL se analizó la situación del IMIP para plantear una serie de acciones que den solución tanto a su problemática de poca presencia ante los ciudadanos, como a la escasa participación de la población en los procesos de planeación.

METODOLOGÍA

La propuesta del programa *Yo también opino* apuesta por ofrecer un espacio donde el ciudadano conozca qué es y qué hace el IMIP, además de que se interese en participar activamente en los planes y programas que realiza la institución. Dicho programa se basa en la instalación de una cabina en la que el ciudadano ingresa aporta su opinión y posible solución a las distintas situaciones que abordan los planes y programas. Esta participación es individual y videograbada con la intención de obtener un aporte ciudadano que pueda llevarse a las distintas autoridades dándole un sentido de bidireccionalidad, ya que el IMIP se acerca a los enseñandeses y recibe un *feedback* de la temática que se esté manejando. Es importante recalcar que cada vez que se instala la cabina, ésta abordará un plan o programa que haya elaborado o esté elaborando el instituto (puede ser de desarrollo urbano, transporte público, desarrollo económico, agua, rescate de espacios públicos, entre otros temas).

El programa *Yo también opino* consta de cuatro fases, las cuales corresponden a una etapa previa, a una de ejecución/implementación, otra de procesamiento de la información obtenida y la presentación de resultados. Para la aplicación piloto del programa se acordó con el IMIP en trabajar sobre el *Estudio de las necesidades laborales y perfiles profesionales del sector productivo de Ensenada, B.C.* Se optó por trabajar en dicho estudio ya que éste se encuentra en elaboración y consiste en incorporar la opinión de los jóvenes que están por concluir sus estudios de bachillerato respecto a qué carreras universitarias les interesa estudiar y su percepción a cerca del campo laboral en su ciudad, así como las materias en las que consideran tener mayores problemas de comprensión. La intervención con la herramienta BTL se realizó el 4 de diciembre del 2013 a las 10 horas en una preparatoria pública de Ensenada. Una vez instalada la cabina *Yo también opino* se abordó a los jóvenes por grupos de siete. El ejercicio inició con una breve explicación que es y qué hace el IMIP, continuando con una introducción y objetivo del proyecto *Estudio de las necesidades laborales y perfiles profesionales del sector productivo de Ensenada, B.C.*; así como una explicación sobre la importancia de incorporar la opinión de los jóvenes que se pueden ver beneficiados con la elaboración del estudio. Después de la charla, se les explicó la dinámica dentro de la cabina donde se videograba su opinión. Así uno a uno fue ingresando, opinando y proponiendo acciones para mejorar la situación de la demanda laboral de los jóvenes que concluyen sus estudios superiores, también compartían qué es lo que quieren estudiar al terminar la preparatoria y las materias que consideran su debilidad. En total se contó con la participación de 15 jóvenes de entre los 17-19 años y una docente.

RESULTADOS PRELIMINARES Y REFLEXIÓN FINAL

Posteriormente a la intervención se realizó la transcripción de los videos, obteniéndose información que contribuye a comprender las expectativas de los jóvenes sobre su futuro laboral, así como resaltando patrones como la debilidad de muchos en asignaturas como las matemáticas, entre otros datos. Dicha información se entregó al encargado del proyecto en el IMIP, a quien se le preguntó acerca de la funcionalidad del programa *Yo también opino*, respondiendo: “Que la intención es buena, habrá que ver como se aprovecha o desaprovecha, eso será en función del método que se utilice sobre todo para incentivar la participación y los resultados que de ahí devengan” (comunicación personal, enero 2014). A partir del ejercicio piloto, la estrategia BTL *Yo también opino* se encuentra en su fase de evaluación. Inicialmente, en su aplicación logra motivar e involucrar a los asistentes a participar e involucrarse. Sin embargo, falta analizar si es una estrategia que funcionará a mediano y largo plazo, logrando socializar al IMIP y sus funciones entre la población y acercando a la ciudadanía al proceso de la planeación institucional.

REFERENCIAS

- Argenti, P.A. (2005). The Strategic Communication Imperative. En *MIT Sloan Management Review*. (46) 3 (pp. 83-89)
- Canel, M. (2007). La comunicación de las instituciones públicas. Madrid: Técnos.
- Canel, M. y Sanders, K. (2010). Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión. *Comunicación y Sociedad*, XXIII(1), 7-48. Recuperado de http://www.unav.es/fcom/comunicacionsociedad/es/articulo.php?art_id=349
- De Mora, E. (2007). BTL, Marketing y Estrategia. *Organiza*, 1(1). Recuperado de: <http://funny-pop.com/pruebas/wp-content/uploads/2011/11/BTL-Marketing-y-Estrategia-Organiza-1%C2%BA-trim-2007-N%C2%BA-1.pdf>
- Espina, J. (2004) La ley de participación ciudadana del Distrito Federal y el ejercicio de gobierno local en la Delegación Benito Juárez, Distrito Federal. En Ziccardi, A. (Coord.) *Participación ciudadana y*

políticas sociales del ámbito local (pp. 443-450). México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de

Font, J. (2004). Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías. En Ziccardi, A. (Coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local* (pp. 23-42). México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de

Gobierno de la Ciudad de México (s.f.) Concepto de innovación social. Consultado el 20 de abril de 2014 del sitio <http://labplc.mx/innovacion-social/>

Hernández, A. y Echevarría, M. (2009). Confianza en las organizaciones y comunicación estratégica: Una experiencia desde la consultoría Great Place to Work Institute de México. En Meyer, J. (Coord.), *Comunicación Estratégica. Nuevos horizontes de estudio* (pp. 136-114). México: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/Comunicaci%C3%B3n%20estr%C3%A1tegica.pdf>

Hernández Bonilla, M. (2007). Participación ciudadana y el rescate de la ciudad. *Revista INVI*, 22(59) 13-34. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25805902>

Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada (2011). Antecedentes. Consultado el 5 de noviembre del 2012 del sitio www.imipens.org

Krohling, M. (2012). Comunicación organizacional integrada, sustentabilidad y compromiso público. *Diálogos de la Comunicación*, (83), pp.???. Recuperado de <http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/03/Entrevista-Margarida-Krohling.pdf>

Martín-Barbero, J. (2010). Comunicación, espacio público y ciudadanía. En *Folios*. Facultad de Comunicaciones, Universidad de Antioquia. 37-51.

Moreno, Á., Molleda, J. y Suárez, A. (2006). Comunicación estratégica y relaciones públicas en entornos socioeconómicos y políticos en transición: Estudio contextual comparativo en Colombia, México y Venezuela. *Razón y Palabra*, (51). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520723019>

Pérez, Y. (2011). La efectividad del marketing BTL en las empresas de la ciudad de Tarapoto. I Congreso Nacional de Investigación. Perú.

BIOGRAFÍA

Dulce Carolina Martínez Montoya es Licenciada en Ciencias de la Comunicación, actualmente cursa la Maestría en Comunicación en la Universidad Autónoma de Baja California Se le puede contactar a través de la siguiente dirección: Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Universidad Autónoma de Baja California, Blvd. Zertuche y Blvd. de los Lagos, sin número, Fraccionamiento Valle Dorado, Ensenada, México, C.P. 22890; o por correo electrónico: dulce.carolina@rocketmail.com

Sheila Delhumeau Rivera es Doctora en Ciencias Sociales por El Colegio de la Frontera Norte con una maestría en Desarrollo Regional de la misma institución. Trabajó en el área de planeación del municipio de Ensenada y, actualmente, se desempeña como Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California. Se le puede contactar a través de la siguiente dirección: Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Universidad Autónoma de Baja California, Blvd. Zertuche y Blvd. de los Lagos,

sin número, Fraccionamiento Valle Dorado, Ensenada, México, C.P. 22890; o por correo electrónico:
sheila@uabc.edu.mx