
Casos

de Marketing Público y No Lucrativo

XV Congreso Internacional de Casos Docentes en Marketing Público y No Lucrativo

Vol 11(5), pp: 24-38

ISSN: 2530-3422 casos-aimpn.org

de Marketing Público e Não Lucrativo

COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA PARA EL DESARROLLO SOCIAL

Dra. Sheila Delhumeau Rivera

sheila@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8817-933X>

Universidad Autónoma de Baja California, México

Mtra. Dulce Carolina Martínez Montoya

dulce.carolina@rocketmail.com

Dra. Edith Patricia Borboa Álvarez

edith.borboa@itson.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-8533-6712>

Instituto Tecnológico de Sonora, México

Resumen:

Este caso se centra en la identificación de los principales obstáculos que enfrenta una institución pública en México para comunicar sus mensajes de forma transparente y aumentar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones gubernamentales, en vías del desarrollo de actividades o proyectos que ayuden a reducir las brechas sociales. Nuestro objetivo es estudiar este problema desde la perspectiva del marketing social, público y la responsabilidad social.

Por lo tanto, nos enfocamos en analizar el mecanismo de comunicación institucional “*Yo también opino*” del Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP) de la ciudad de Ensenada, Baja California en México, la cual es una institución pública paramunicipal encargada de la elaboración de planes y programas para el desarrollo integral del municipio. Sin embargo, en la organización se percibe la falta de participación ciudadana, en conjunto con las necesidades institucionales de ser una entidad más visible entre la población y el reto de incursionar a la comunidad que dirigen en los procesos de planeación para el desarrollo social. Para evaluar este mecanismo se realizó un grupo focal con los ciudadanos que estuvieron en contacto con el mismo. Entre los hallazgos principales se reflejó una actitud positiva hacia el proyecto y la necesidad de reforzar la información ofrecida para aumentar la confianza en este tipo de organismos gubernamentales mexicanos.

Palabras clave: *responsabilidad social; comunicación institucional; participación ciudadana; marketing social; marketing público.*

COMMUNICATION AND CITIZEN PARTICIPATION FOR SOCIAL DEVELOPMENT

Abstract:

This case focuses on identifying the main obstacles faced by a public institution in Mexico to communicate its messages in a transparent manner and increase citizen participation in governmental decision-making processes, in order to develop activities or projects that help reduce social gaps. Our objective is to study this problem from the perspective of social and public marketing and social responsibility.

Therefore, we focus on analyzing the institutional communication mechanism "I also have an opinion" of the Municipal Institute of Research and Planning (IMIP) of the city of Ensenada, Baja California in Mexico, which is a public paramunicipal institution in charge of the elaboration of plans and programs for the integral development of the municipality. However, in the organization, the lack of citizen participation is perceived, together with the institutional needs of being a more visible entity among the population and the challenge of involving the community they lead in the planning processes for social development.

To evaluate this mechanism, a focus group was conducted with the citizens who were in contact with it. Among the main findings was a positive attitude towards the project and the need to reinforce the information offered to increase trust in this type of Mexican governmental organizations.

Keywords: *social responsibility; institutional communication; citizen participation; social marketing; public marketing.*

1. Introducción

Para contextualizar la situación, se destaca que actualmente en México existe una crisis de desconfianza por parte de los ciudadanos hacia las instancias gubernamentales, esto a causa de la escasa transparencia y la inequidad en el manejo de los recursos públicos que muchas de estas organizaciones han tenido a lo largo de los años. Por ende, la ciudadanía ha perdido la confianza en las autoridades, a pesar de que estas se esfuerzan por desarrollar de la mejor manera sus actividades y responsabilidades, la ciudadanía ya no cree en ellas, mostrando un claro ejemplo de la pérdida de institucionalidad (Vela, 2018; López y Fontaine, 2019).

Padeiro et al. (2021) afirma que las crisis son situaciones complicadas que refuerzan la necesidad de llegar a los ciudadanos para divulgar información, indicar el compromiso del gobierno y aumentar el nivel de conocimiento de la administración de los recursos de los ciudadanos; por lo tanto, es necesario identificar y afinar las estrategias de comunicación para aumentar el alcance de estos organismos y fomentar la participación ciudadana a favor de los beneficios sociales de una comunidad (Pinto et al. 2021).

2. Desarrollo del caso

2.1. La comunicación en las instituciones públicas y su crisis en Latinoamérica

Krohling Kunsch (2012) indica que el objetivo de la comunicación en este tipo de instituciones es posicionarse frente a la sociedad con la que están comprometidas, siempre priorizando a las personas, los ciudadanos y las comunidades. De modo similar, Canel (2007) expone que el deber principal de las instituciones públicas es informar a la población acerca de sus actividades y la importancia de la búsqueda del feed-back como fortalecimiento del ejercicio de participación ciudadana fortaleciendo una relación bidireccional simétrica.

Canel-Crespo y Sanders (2010) consideran crucial la identificación del público, así como definir el tipo de intereses dentro de las instituciones gubernamentales para poder idear las estrategias más apropiadas dirigidas a sus stakeholders. De modo que el reto inicial es lograr que las instituciones encuentren una forma adecuada de ser conscientes de las necesidades de la sociedad, trabajando con transparencia y responsabilidad social.

Sin embargo, Moreno, Molleda y Suárez (2006) señalan que el principal denominador que surge al implementar programas de relaciones con la comunidad es la apatía de la sociedad civil. Por consiguiente, López y Fontaine (2019) enumeran algunos desafíos en este tipo de instituciones, tales como: aumentar el compromiso con la transparencia, legitimar el papel del encargado de comunicación, administrar las relaciones con el gobierno, entre otras. Además, Serrano Bosquet (2013) y Serfaty (2012) reafirman la tendencia de otros autores de la comunicación institucional respecto a manejar el tema de la transparencia, responsabilidad social y promover una sociedad del conocimiento. Sobre todo, en México donde existe un descontento ciudadano al ver a las instituciones viciadas por intereses individuales y donde es urgente el manejo de una buena política pública que atienda las necesidades colectivas.

2.1. Las instituciones públicas y la participación de los ciudadanos

La inclusión del ciudadano en los temas de interés público es fundamental, pero las crisis que atraviesan las instituciones públicas han resultado un obstáculo para llegar al sector civil. Moreno, Molleda y Suárez (2006) confirman que la situación de las instituciones gubernamentales en México refleja el gran desafío de comunicación al que éstas se enfrentan, producto de la desconfianza de la ciudadanía hacia el gobierno, que lo perciben en muchas ocasiones como ineficiente y corrupto.

Dentro de ese marco, en información del manual de la participación en políticas de movilidad y desarrollo urbano del Instituto de Políticas para Transporte y el Desarrollo (ITDP, 2014) se define el concepto de participación como las acciones mediante las cuales la ciudadanía influye en el funcionamiento de los servicios públicos y del gobierno en general.

En cambio, Luksic (2010) menciona que actualmente la comunicación en las instituciones gubernamentales va encaminada a un discurso más informativo que consultivo. Por lo tanto, se propone cambiar este patrón creando mecanismos y canales más atractivos de comunicación institucional con los ciudadanos para fomentar una participación más proactiva y con verdadero impacto social.

En ese sentido, Espina (2004) explica que la participación ciudadana ha generado desinterés, apatía y una falta de credibilidad de los ciudadanos en múltiples situaciones, con respecto a que consideran que su opinión es poco valorada por sus representantes gubernamentales, a menos que sean tiempos de elecciones o votaciones para el cambio de gobierno. Sin embargo, los ciudadanos saben que sus aportaciones pueden redituarse en mejoras para su comunidad, para su barrio, para su colonia y para el bienestar social de todo el municipio, ya que son ellos quienes conocen las áreas de oportunidad y las necesidades por satisfacer.

Actualmente, la participación ciudadana en México presenta grandes deficiencias, lo que ha generado una pérdida de institucionalidad y ha aumentado la desconfianza de la población sobre el actuar de quienes han ocupado los cargos públicos municipales, estatales y nacionales. Esto impide que la ciudadanía participe de manera activa en la toma de decisiones y en la entrega de información relevante para que la entidad tenga conocimiento de las necesidades que aqueja a la población. A fin de que se puedan diseñar los mejores proyectos centrados específicamente en ayudar a la población, generar desarrollo social y propiciar el dinamismo a las actividades económicas que son desarrolladas por las personas en el entorno local que corresponda. De esta manera se resalta la importancia de la disposición de espacios para que la ciudadanía pueda participar de manera activa con las entidades públicas.

La participación ciudadana está naturalmente ligada a la democracia, por ser esta última la principal forma de gobierno que se sustenta en el diálogo e interacción entre los ciudadanos y los asuntos del Estado. Es decir, esta se ha situado de forma transversal en el discurso de los actores políticos procedente de las crisis de legitimidad que afectan a las instituciones gubernamentales (Contreras y Montecinos, 2019; Barco, et al. 2017).

Mientras tanto, Font (2004) visualiza que cada vez existe menos ese ciudadano perfecto, que está informado y que actúa en todos los terrenos. Al contrario, la apatía ciudadana es una situación que se está presentando en diversos espacios y no necesariamente se tiene que ver como un problema, sino como un reto donde los gobiernos pongan en práctica mecanismos que contrarresten ese comportamiento. En los últimos años ha crecido el interés por abordar los temas de participación ciudadana en experiencias concretas que ponen énfasis en la capacidad de reflexión y diálogo con los ciudadanos comunes. Dentro de estos mecanismos se utilizan diversas técnicas, tales como la lluvia de ideas, realización de grupos mixtos entre colectivos como ciudadanos, técnicos o políticos para que la sociedad pueda intervenir en la toma de decisiones.

En un análisis de González (2017) se concluye que la sustentabilidad y la rendición de cuentas tiene poco impacto en la tendencia de transparencia, eficiencia y la promoción de la rendición de cuentas. Resaltando que existen mecanismos cuestionables, como los planes de desarrollo que priorizan el crecimiento e interés económico, dejando por debajo el desarrollo sustentable y el interés social.

Kamaté (2018) señala que, para los gobiernos locales, la participación ciudadana a nivel municipal ofrece una forma de reapropiarse de temas de alto impacto social, para ello, Luksic (2010) propone una comunicación horizontal, con un equilibrio de funciones, nociones de acceso, participación y responsabilidad, lo que requiere de la vinculación entre los diversos stakeholders (grupos, sectores y organizaciones sociales que conforman la ciudadanía activa). Es decir, la participación ciudadana se puede aprovechar en el ámbito de la gestión pública, considerando el derecho que tiene la ciudadanía para

manifestar el valor de su opinión y realizar peticiones específicas que apoyen a la sociedad y mejoren la calidad de vida de las personas (Shack & Arbulú, 2021).

Al respecto Michels (2011) y Michels & Graaf (2017) sostienen que la participación ciudadana es una herramienta elemental que permite la integración no solo de las opiniones y las sugerencias de la ciudadanía, sino que también consiste en desarrollar actividades mancomunadas entre la población y las entidades públicas, basadas en un enfoque de desarrollo integral con el compromiso por el desarrollo social y económico de la población.

De acuerdo con Castro-Ávila y Sibaja-Quesada (2016) la participación ciudadana es un elemento importante para el desarrollo económico y social de la población, debido a que permite la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones concerniente a la inversión de los recursos públicos para la disminución de las brechas sociales que aquejan a la población y que frenan su crecimiento integral. Por lo cual, es necesario que las entidades públicas mejoren las estrategias y realcen los espacios designados para escuchar a la población. En ese sentido, las diferentes normativas desarrolladas para fomentar la participación de la ciudadanía no solo deben fomentar la colaboración integral entre ambas fuerzas para el desarrollo y el crecimiento social, sino que también deben buscar la satisfacción de la población y que esta vuelva a recuperar la confianza ocasionada por la ineficiencia en las entidades para proporcionar herramientas adecuadas que brinden acceso a la información pública.

Sin embargo, las entidades públicas son las principales responsables de determinar los lineamientos y establecer los espacios para promover la participación ciudadana, para lo cual es necesario diseñar estrategias eficientes que ayuden a recopilar la necesidad de la ciudadanía como parte de una estrategia para compilar información sobre la realidad local y conocer la situación problemática que las personas enfrentan en primera instancia. En definitiva, la ciudadanía es quien tiene mejores conocimientos sobre las necesidades sociales y económicas que afecta a la población local, por lo tanto, posee información relevante que puede ser utilizada por las entidades para el desarrollo de actividades y proyectos que ayuden a reducir las brechas sociales (Michels & Graff, 2017).

Al mismo tiempo, es importante exponer de forma tajante que la responsabilidad social es aquella obligación constante dirigida por cualquier organización que involucra un trabajo en conjunto con la participación ciudadana en vista de la mejora de la sociedad. Esto conlleva un compromiso social en todas las etapas operativas de la organización que pueden causar ciertos perjuicios entre los participantes, si no se cuenta con una comunicación institucional adecuada (Giraldo-Patiño, et al. 2021).

Es decir, la responsabilidad social municipal corresponde a las iniciativas que dirige una institución gubernamental para realizar un trabajo comprometido con las necesidades sociales de las comunidades que representa y así poder aprovechar la inversión social que poseen los órganos facultativos. Por su parte, Sartori (2012) resalta que existe cierta información de carácter cívico que proponen los ciudadanos para lograr trabajo colectivo con la población que servirá para el crecimiento de las acciones del estado en el marco de los poderes públicos.

Asimismo, Figueroa y Chávez (2015) indican que los ciudadanos tienen derecho a participar y exigir que los gobiernos actúen bajo los principios de responsabilidad social y transparencia que les permitan el cumplimiento de la democracia hacia el bien común de la sociedad. Lo que tiene que ver con una forma de accionar socialmente responsable con base en la capacidad jurídica de las autoridades electas que conforman la administración pública, especialmente cuando no se tienen respuestas aceptables al servicio de la población. Por lo que resulta necesaria la mejora de normativas alineadas con las necesidades que se manifiestan sobre la localidad (Rebeil y Nosnik, 2000; Ruiz, 2014; López y Fontaine, 2019).

A lo largo de los años, las agencias gubernamentales han estado utilizando estrategias de comunicación y mecanismos de participación ciudadana más innovadores, por ejemplo, las redes sociales y otro tipo de aplicaciones tecnológicas se están manejando cada vez más en sus procesos de formulación de políticas,

con el objetivo de aumentar la participación y el compromiso de los ciudadanos. En la Tabla 1 se resaltan los mecanismos de participación ciudadana más utilizados en México que en su mayoría son acompañados de medios de comunicación tradicionales y formales. Al brindar a más grupos una voz activa y pública en las discusiones sobre el desarrollo y la implementación de políticas se promueve la transparencia, la rendición de cuentas y se busca reducir la corrupción (Ferro, et. al, 2013; López y Fontaine, 2019).

Tabla 1. Síntesis de mecanismos de participación ciudadana

Mecanismo de participación	Descripción y principales características
Presupuestos Participativos	El proceso presupuestario es una importante vía para la toma de decisiones de asignación de recursos, y por lo tanto, el presupuesto participativo permite a los ciudadanos que puedan opinar sobre cómo el dinero de los contribuyentes se gasta por las entidades gubernamentales (Guo y Neshkova, 2013).
Consejos ciudadanos	Son instancias en las que los ciudadanos asesoran a las instituciones públicas para facilitar la identificación de las necesidades de la comunidad y dar recomendaciones para satisfacerlas (Heikkila e Isett, 2007 citado en Kim y Schachter, 2013: 459).
Rendición de cuentas	Representa un enfoque que puede derivar en diversos mecanismos de control, uno de los más utilizados son las cuentas públicas que realizan las autoridades para dar una explicación satisfactoria a los ciudadanos sobre el ejercicio del poder, la autoridad y los recursos confiados a ellos (Kakumba, 2010). También denominado, contraloría social, mecanismo a través del cual todo ciudadano participa en la vigilancia y el control de la gestión pública municipal, así como en la ejecución de programas, planes y proyectos en la prestación de los servicios públicos municipales. Además, vigila la conducta de los funcionarios para prevenir, racionalizar y promover correctivos (Morales y Núñez, 2012).
Planificación participativa	A este mecanismo, al igual que en el caso de los presupuestos participativos, se circunscriben otros aspectos consultivos que materializan una secuencia para identificar un problema, objetivos de planificación, seguido de discusiones, recopilación de información y planes de acción para implementar o evaluar a los organismos de gobierno (Davidson, 1996 citado en Martin et al. 2014).
Referéndum	Involucra a los ciudadanos de forma individual, permitiendo que estos puedan expresar sus opiniones en cuestiones de política pública (Ebdon, 2000 citado en Kim y Schachter, 2013:459).
Iniciativa Popular	Consiste en que un número determinado (legalmente) de ciudadanos puede ingresar iniciativas para que sean sometidas a su discusión en el poder legislativo (Soto Barrientos, 2012).
Audiencias Públicas	Este mecanismo permite que los ciudadanos puedan acceder directamente a sus autoridades políticas para dar continuidad a reclamos y propuestas ciudadanas. Normalmente se realizan en espacios públicos accesibles y abiertos a la comunidad. También se pueden transmitir por streaming de videos, desde la Web o redes sociales del organismo.
Junta de Voluntarios	Estos organismos son similares a los consejos ciudadanos, pero más allá de asesorar, cuentan con facultades para la formulación de políticas públicas (Dougherty y Easton, 2011).
Consulta Ciudadana	El papel de la consulta busca obtener legitimidad por medio del consentimiento de la comunidad en general (Irwin y Wynne, 1996, citado en Cook, 2011:69).

Jurados Ciudadanos	Es un mecanismo involucra a los ciudadanos en el gobierno y permite inculcar virtudes cívicas. Consiste en un sistema de jurado, donde los ciudadanos pueden sancionar sobre algunas temáticas a las que se les convoca (Gastil y Weiser, 2006 citado en Kim y Schachter, 2013:459).
Encuestas	Las realizan las instituciones públicas utilizando el método estadístico para conocer las preferencias de la ciudadanía sobre un determinado tema a partir de una muestra representativa de la población en estudio.
Focus Groups	Consiste en sesiones cara a cara que permiten maximizar la capacidad de los participantes para expresar sus puntos de vista (Schachter y Liu, 2005 citado en Kim y Schachter, 2013:459).
Cabildos	En otras palabras, este mecanismo se refiere a las reuniones públicas, diálogos ciudadanos o asambleas donde los ciudadanos tienen la posibilidad de escuchar y ser escuchados por los agentes del Estado.
Co-producción	Se compone de alianzas de trabajo donde los profesionales transfieren poder o funciones de gestión a los ciudadanos. También se le denomina co-gestión (Bovaird, 2007 citado en Kim y Schachter, 2013:459).

Fuente: elaboración propia desde Kim y Schachter, 2013; Contreras y Montecinos, 2019.

2.2. El mecanismo comunicacional “Yo también opino”

Bajo este panorama se plantea el siguiente mecanismo comunicacional con la finalidad propiciar un espacio donde el Instituto Municipal de Investigación y Planeación (IMIP) y los ciudadanos interactúen y se genere un interés colectivo por los temas de planeación del municipio de la ciudad de Ensenada, en el estado de Baja California en México.

En la visión del Instituto Municipal de Investigación y Planeación (2012, 2014a), este se describe como una entidad impulsora y promotora de un municipio competitivo, con base en la planeación del desarrollo sustentable y la participación ciudadana. Algunos de los objetivos del IMIP (2014b) son:

1. La planeación y ordenamiento territorial, regional, urbano, rural y costero de corto, mediano y largo plazo.
2. Establecer la continuidad en los procesos de investigación y planeación.
3. Auxiliar a la autoridad municipal competente en materia de planeación del desarrollo.

Sin embargo, es necesario que el instituto sea identificado y valorado por los ciudadanos, situación que no ha sido percibida de esa forma, ya que existe un desconocimiento de las funciones de la institución por gran parte de los ciudadanos con quien se ha estado en contacto. Bajo este supuesto, se diseñó y aplicó una encuesta para una muestra aleatoria de ciudadanos, con el objetivo de averiguar si estos identificaban al instituto y si estarían interesados en conocer o involucrarse más de cerca con los planes y programas que este ofrece.

2.2.1. Primer paso: encuesta diagnóstica

Para comenzar se realizó una encuesta diagnóstica para identificar las necesidades comunicacionales del IMIP y posteriormente se diseñó un instrumento operativo, conocido como plan o mecanismo de comunicación, en el cual se busca impulsar la presencia del instituto ante los ciudadanos para darlo a conocer y fomentar la participación de los ciudadanos en los temas de planeación que maneja el instituto. Por último, se realizó una evaluación mediante un grupo focal.

En esta primera fase se les aplica la encuesta a 52 personas que acudieron a la Feria Internacional del Libro del IPN, llevada a cabo del 9 al 15 de junio del 2013 en la ciudad de Ensenada, Baja California, México, con el objetivo de identificar si los asistentes conocían al IMIP, además de los temas en cuanto a

desarrollo social. Entre los principales datos arrojados se encuentra que el 36% de los encuestados tienen entre 19 y 29 años y el 30% tiene 40 y 59 años. Del total de los encuestados el 48% dijo conocer al IMIP, mientras que el 52% lo desconocía, lo que indica que más de la mitad de los participantes no tenía idea de la existencia del Instituto. Entre los temas de interés, el que más resaltó fue el de mejoramiento urbano con un 18%, seguido por agua con un 16%, 12% espacios públicos, 12% desarrollo regional, 11% movilidad urbana, 10% prevención del delito, entre otros. Otra pregunta relevante hacía referencia al interés de participación en los procesos de planeación, que reflejó que el 84% si estaba dispuesto a participar, contra un 16% que no estaba interesado (Delhumeau Rivera y Martínez Montoya, 2015).

En resumen, el hallazgo principal del diagnóstico fue que la mayoría de los encuestados estaban interesados en conocer más acerca del instituto y de los planes o programas que realiza. Por ello, es necesario reconocer los intereses y las necesidades de los ciudadanos involucrados con la gestión pública, ya que la estrategia aplicada es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como el espacio de encuentro entre los mismos (Massoni, 2008). De la misma manera, Argenti (2005) enfatiza en visualizar a la comunicación con una perspectiva táctica que sea compatible y contribuya al cumplimiento global de las metas de la institución. Menciona que muchas organizaciones buscan a corto plazo generar un impacto al mayor número de personas, careciendo de un pensamiento estratégico si no se piensa en el público ni en brindar un mensaje adecuado. De ahí, Delhumeau Rivera y Martínez Montoya, (2015) detectan las siguientes necesidades en la encuesta diagnóstica, mismas que serán consideradas en los objetivos del plan estratégico del mecanismo de comunicación “*Yo también opino*”:

Necesidades

1. Que los ciudadanos conozcan el quehacer del IMIP.
2. Que los ciudadanos participen en los procesos de planeación.
3. Que los ciudadanos apoyen el seguimiento a los planes y programas.
4. Mejorar la relación con los sectores gubernamental, empresarial y académico.

Objetivos estratégicos

1. Acercar información del IMIP a la población mexicana.
2. Promover que los ciudadanos mexicanos se involucren más en los procesos de planeación.
3. Que las autoridades competentes les den seguimiento a los programas al percatarse que la población se encuentra más informada y activa en los procesos de participación ciudadana.

2.2.2 Segundo Paso: cabina de grabación

Partiendo de ello, se pasa a la segunda fase con la elaboración de un plan que trabaja en los dos primeros objetivos y el seguimiento para cumplir con el tercer objetivo y todas las necesidades detectadas se complementará con otras actividades que ya viene haciendo el IMIP, tales como: reuniones con los distintos sectores, uso de redes sociales, publicaciones en medios de comunicación pública, entre otras que buscar posicionar y aumentar la interacción con los ciudadanos mexicanos.

Este plan se basó en el mecanismo de comunicación institucional denominado “*Yo también opino*” implementado como una prueba piloto en la ciudad de Ensenada, Baja California en una muestra de ciudadanos mexicanos. Para su evaluación se plantearon tres objetivos, el principal era indagar si la información que se les proporcionó a los participantes acerca del IMIP era clara, además, identificar la valoración de la experiencia para participar en el mismo y finalmente conocer la percepción que tienen los jóvenes respecto a las instituciones públicas.

Actualmente, este tipo de mecanismos resaltan la importancia de la comunicación estratégica y el uso de herramientas tecnológicas que puedan conectarse con el campo de la publicidad y la mercadotecnia social o pública, donde se manejen términos como el Above The Line (ATL) y Below The Line (BTL) como canales empleados para la distribución del mensaje. El ATL es visto como el uso tradicional de medios considerados como masivos. En cambio, el Below The Line ofrece una alternativa innovadora que propone el empleo de canales que permiten acercarse al público y brindar experiencias que dejen mayor impacto en éstos, gracias a su alto contenido de creatividad (Ramírez, 2009).

La iniciativa “*Yo también opino*” toma en cuenta lo anterior, ya que busca acercarse a los ciudadanos e invitarlos a expresar su punto de vista respecto a temas relevantes para la mejora de la calidad de vida de la sociedad mexicana. Como parte del plan, se cuenta con una fase en la que los aportes ciudadanos que fueron videograbados son procesados para elaborar un reporte de resultados que estará disponible para la población y para los funcionarios con la intención de que sean consideradas en la toma de decisiones futuras en torno a alguna problemática de desarrollo abordada, por ejemplo: falta de agua, desarrollo urbano, económico, acceso a la educación, transporte público, entre otros. Por ello, es fundamental que primero se identifique al público afectado o beneficiado y por otro lado, se fomente entre los ciudadanos su derecho a participar en los procesos de planeación.

Para que el plan “*Yo también opino*” se lleve a cabo exitosamente, Delhumeau Rivera y Martínez Montoya (2015) identifican cuatro fases generales: 1) elección del plan o programa a comentar, 2) establecimiento de la cabina, 3) procesamiento de la información y 4) presentación de resultados. El procedimiento específico de implementación consiste en:

1. Redactar un documento guía con las actividades.
2. Diseñar la imagen de “*Yo también opino*” (logotipo, cabina, lonas, papelería).
3. Construir la cabina.
4. Procesar la información que el IMIP compartirá con los ciudadanos.
5. Instalar la cabina en espacios estratégicos.
6. Invitar a los ciudadanos a conocer el IMIP y participar a exponer su punto de vista respecto al plan o programa.
7. Procesar la información obtenida.
8. Presentar la información obtenida a las autoridades competentes.
9. Difundir la información en los canales electrónicos del IMIP.

De acuerdo con López y Fontaine (2019) se debe poner especial cuidado en la parte de la confidencialidad y la transparencia de la información, ya que esta iniciativa está conformada por una serie de acciones que involucran la instalación de una cabina de grabación en la cual se brinda información de lo que es el IMIP y de algún plan o programa que esté realizando. Primeramente, se sensibiliza al público acerca de la institución y la importancia de participar más activamente como ciudadano en los procesos de planeación. Luego se invita a los ciudadanos a participar de forma individual al ingresar a la cabina, aportar su opinión y proponer soluciones a las distintas situaciones que abordan los planes y programas del IMIP. Una vez que la persona ingresa a la cabina para acercarse a la institución pública, brinda su opinión acerca de las problemáticas de la sociedad que son parte del quehacer del instituto. Después de las indicaciones iniciales, la participación del ciudadano es videograbada, lo que apuesta por ofrecerle al participante que exprese su opinión mediante una experiencia agradable, creativa y diferente, sobre los temas para el desarrollo de su ciudad.

2.2.3 Tercer paso: grupo focal

Para la última fase se procedió a la evaluación del mecanismo “*Yo también opino*” y para lograrlo se llevó a cabo un grupo focal con la recolección de datos donde los participantes conversaron en torno a uno o varios tópicos que ofrece el IMIP, en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernández Sampieri, et al. 2006).

Los participantes en el grupo focal fueron los jóvenes que participaron anteriormente en el estudio, ya que fueron los que se expusieron a la información y comentaron dentro de la cabina, lo que permitió que esta fase fuera una de las etapas más enriquecedora de esta experiencia, ya que el público que estuvo en contacto con el proyecto compartió tanto su experiencia como su opinión respecto a las instituciones públicas y el mecanismo en sí, lo que contribuyó a la detección de fortalezas y debilidades de las actividades implementadas por el instituto.

Según los objetivos de la evaluación, se cree pertinente que el grupo focal considere tres tópicos de interés: nivel de valoración de las instituciones públicas, nivel de valoración del mecanismo “*Yo también opino*” y el grado de comprensión de lo que es el IMIP.

A continuación, se presenta en la Tabla 2 un desglose de las principales preguntas que guiaron la última parte del estudio con la investigación evaluativa realizada en el grupo focal. Para la estructuración de la información se requirió de ordenar los tópicos de lo general a lo más particular que incluye los tres grandes tópicos asociados con sus categorías e ítems.

Tabla 2. Resumen de preguntas de la evaluación realizada en el grupo focal

Tópicos	Categorías	Preguntas
Valoración de las instituciones públicas	- Definición de institución pública.	- ¿Qué opinan acerca de las instituciones públicas?
	- Percepción de institución pública.	- En sus familias, con amigos o en la calle, ¿qué han escuchado acerca del gobierno? (expresiones buenas, regulares).
	- Su entorno y las instituciones públicas.	- ¿Creen que las instituciones públicas buscan acercarse a los ciudadanos? (y viceversa).
	- Confianza.	- Y ¿cómo qué aspectos creen que deben mejorar las instituciones públicas?
	- Participación ciudadana.	
	- Espacios de participación.	
Valoración del programa <i>Yo también opino</i>	- Empatía ciudadana.	
	- Percepción del programa.	- ¿Qué les pareció el programa <i>Yo también opino</i> ?
	- Funcionalidad.	- ¿Cómo se sintieron dentro de la cabina? ¿Qué les pareció la dinámica dentro de ella? (las paletas, comodidad, diseño de la estructura).
	- Estructura/diseño.	
	- Dinámica.	- ¿Volverían a participar dentro de la cabina? (con otro tema).
	- Experiencia.	- ¿Creen que a las personas en general les gustaría participar en la cabina?
Identificar si quedó claro para los jóvenes, qué es el IMIP	- Confianza.	
	- Valoración.	
Identificar si quedó claro para los jóvenes, qué es el IMIP	- Concepción IMIP.	- Con sus palabras ¿Cómo definirían qué es el IMIP y qué hace?
	- Interés en el IMIP.	

Fuente: elaboración propia desde Delhumeau Rivera y Martínez Montoya, (2015).

2.3 Resultados

Entre los resultados principales se encontraron coincidencias en la mala percepción que tienen los jóvenes con respecto a las instituciones públicas, con la baja participación ciudadana. Por otro lado, se observó que “*Yo también opino*” sí cumplió con el objetivo de brindar una experiencia agradable y diferente a los

participantes al tener contacto con la institución pública, mientras que como debilidad se manifestó confusión respecto a lo que es el IMIP.

En cuanto a la valoración de las instituciones públicas, es importante identificar el estado de la relación institución-ciudadano, ya que éstas atraviesan por una crisis de falta de confianza por parte de los ciudadanos. Por lo que se consideró importante corroborar si esa situación también se está replicando entre los ciudadanos que participaron en “*Yo también opino*”.

Respecto a la funcionalidad de la cabina se requiere identificar si este tipo de proyectos logra los requisitos de fungir como un canal que permite el acercamiento institución pública-ciudadano. Ya que se necesita romper con paradigmas en la manera en que éstas se relacionan con la población; las recomendaciones son la búsqueda constante del feedback/retroalimentación y así posicionar a la institución como transparente y comprometida con su quehacer a beneficio de la sociedad a la que sirve.

Finalmente, “*Yo también opino*”, presenta varios retos, principalmente relacionados con la necesidad que tienen las instituciones públicas no sólo de dar a conocer su quehacer, sino recuperar la confianza de los ciudadanos mexicanos, así como la importancia de contar con un pensamiento estratega e innovador para impulsar proyectos de mayor impacto social que aumenten la participación ciudadana y ayuden a regresar la confianza en este tipo de organizaciones y mecanismos implementados.

3. Preguntas/cuestiones para la discusión

Cuestión 1. De acuerdo a las principales debilidades detectadas en el presente caso sobre el mecanismo de comunicación ciudadana implementado por el IMIP. ¿Ante qué obstáculos se enfrenta una institución pública en México para comunicar sus mensajes de forma transparente e involucrar a los ciudadanos mexicanos en la toma de decisiones sociales? Los principales obstáculos son la desconfianza de la población mexicana en las instituciones públicas y los políticos al mando. Por lo tanto, este tipo de instituciones públicas podrían mejorar el cumplimiento de las promesas de campaña fomentando la comunicación colaborativa, ya que en la medida que un gobierno se comunica con mayor interés en sus representados, este puede obtener mejores resultados en la participación ciudadana y comprobarse con hechos, que su actuar es genuino. En ese sentido, es necesario que las personas conozcan el trabajo de las instituciones gubernamentales para poder participar en la toma de decisiones y se pone sobre la mesa el principal reto: diseñar y poner en marcha instrumentos públicos, iniciativas de marketing social o estrategias de comunicación, que expongan a la organización como un ente interesada en que los ciudadanos participen y que sus esfuerzos vayan alineados con su responsabilidad social.

Cuestión 2. ¿Qué debe hacer una institución pública para dar a conocer su quehacer y acercarse a los ciudadanos? Se deben generar más campañas de este tipo que difundan sus funciones y deberes para la sociedad. Además, que se le dé un seguimiento formal a este tipo de iniciativas para involucrar y aumentar la participación ciudadana con mayor impacto social para que una organización pública logre comunicarse de manera efectiva con sus públicos o stakeholders.

Cuestión 3. ¿Qué estrategias comunicativas son necesarias para contrarrestar esta situación? Se necesita diseñar estrategias comunicativas más dinámicas, confiables, interactivas o digitales de marketing social y público que aumenten la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones de las instituciones públicas en vías del desarrollo de actividades, planes, programas y/o proyectos que ayuden a reducir las brechas sociales y aumenten la confianza en las autoridades e instituciones gubernamentales mexicanas.

Cuestión 4. ¿Son la información y la persuasión funciones incompatibles o contradictorias en el marketing público? Si bien, se considera que la información es el primer insumo para la comunicación en el marketing público. En ocasiones la línea entre la información y persuasión es muy delgada, por lo que se tienen que cuidar los límites entre estos dos aspectos para que exista un punto del equilibrio al informar y actuar con

ética en la búsqueda de los beneficios colectivos por encima de los intereses particulares para que ambos aspectos sean más compatibles con las acciones responsables hacia la sociedad. Aunque en ocasiones la persuasión se pone al servicio de la acción política, esta podría llegar a convertirse en un instrumento para la manipulación de las masas. En México, al igual que en muchos países iberoamericanos se tiene una sociedad democrática; por lo tanto, la información y la persuasión van de la mano, ya que constituyen una técnica necesaria para que tanto las instituciones públicas como cualquier comunicador político se dirija a la ciudadanía. Sin embargo, este proceso debe hacerse con cautela, profesionalismo, ética y con una cuidadosa estructura argumentativa, de tal modo que el texto de opinión o el mensaje informativo, aunque siempre tenga un fondo persuasivo en el que su autor trata de convencer al receptor de la bondad, verdad y transparencia de su exposición con mayor eficacia, esto se realice sin que los discursos se contradigan.

4. Conclusiones

Respecto al fenómeno identificado, al igual que López y Fontaine (2019) se encontró que las instituciones públicas, especialmente en Latinoamérica, atraviesa por una crisis de desconfianza ciudadana provocada por la escasa transparencia y la falta de equidad en la repartición de recursos públicos; por ello, se manifiesta que estas instituciones deben cambiar el paradigma de la unidireccionalidad, ya que en ocasiones, éstas sólo se encargan de emitir mensajes informativos de sus actividades o persuasivos en tiempos de votaciones, en lugar de buscar una retroalimentación que exprese las necesidades ciudadanas que los haga más partícipes en los asuntos públicos.

Este asunto se convierte en una problemática para las instituciones públicas, ya que dentro de sus responsabilidades está no solamente la búsqueda del posicionamiento ante los ciudadanos, sino la de realizar sus actividades en torno a temas de interés colectivo, tales como: movilidad urbana, agua, vivienda, rescate de espacios públicos, desarrollo económico y regional, entre otros; convirtiéndose en una tarea doblemente complicada.

Entonces ¿cómo podemos contribuir a lograr este cambio de paradigma, donde este tipo de instituciones, organismos, institutos y mecanismos no sólo emitan mensajes sin tomar en cuenta la necesidad de fortalecer la confianza con los ciudadanos? Sin duda, toda institución pública debe apostarle al empleo de mecanismos comunicacionales que impulsen el acercamiento hacia los ciudadanos, aunado al compromiso de realizar sus actividades con transparencia y profesionalismo.

De esta forma, en gran parte del mundo, al igual que en México, se percibe la necesidad urgente para cambiar de una coexistencia pasiva de los ciudadanos como sujetos accesorios de las acciones del gobierno, a una participación más activa que permita, entre otras cosas, la incorporación de la ciudadanía en la discusión de políticas, planes o programas con mayores y mejores beneficios sociales. En este sentido, Luksic, (2010) identifica que los Gobiernos han comenzado a esforzarse por orientar sus acciones a la incorporación de mecanismos de participación ciudadana, ejemplo de ello es este mecanismo institucional implementado “*Yo también opino*”.

Sin embargo, todavía existen muchos retos por cumplir, así como aspectos que pulir para poder impulsar mecanismos de comunicación institucionales que funcionen exitosamente y fortalezcan la información pública en congruencia con el discurso social que se proporciona al ciudadano. Comenzando en este caso, por la búsqueda de la claridad sobre los servicios y los principales objetivos que el IMIP ofrece a la comunidad, ya que los jóvenes participantes en esta iniciativa no lograron describir claramente ni qué es el instituto, ni cuáles son sus funciones principales.

En ese sentido, es necesaria una evaluación de la eficiencia de los mecanismos de comunicación de todo gobierno, independientemente de las diferencias que hay entre los distintos contextos políticos, culturales o históricos y esto puede ser útil para realizar análisis comparativos de los procesos de comunicación utilizados por los gobiernos en distintos países. Ya que puede darse la paradoja de que un gobierno se

comunique estratégicamente, haga buenas campañas de marketing político emitiendo muchos mensajes informativos o persuasivos hacia su público, pero con poca información social substantiva. Es decir, si se enfocan principalmente en la acción persuasiva, restando importancia a la latente necesidad de establecer parámetros de construcción de confianza en las relaciones entre los gobiernos y sus ciudadanos podrían de nuevo, caer en el vicio de olvidar la construcción de relaciones a largo plazo, que busque un entendimiento mutuo con la sociedad, al enfocarse en una comunicación estratégica y conveniente, en vez de una con mayor responsabilidad social e interés por una mejor comprensión de las necesidades comunitarias (Canel-Crespo y Sanders, 2010).

Este estudio concluye al igual que Thanh et al. (2020) resaltando que la buena gobernanza debe estar caracterizada por diferentes atributos, como cargos informales más cercanos a la población y mayor transparencia para enfocar el impacto del gasto público en el crecimiento económico de la sociedad, a través de una escucha activa e interacciones periódicas y respetuosas con sus ciudadanos.

En ese sentido, la aplicación de mecanismos con TIC puede representar un fuerte vehículo para romper las barreras de comunicación, la centralización de la toma de decisiones y la desconfianza política, lo que al mismo tiempo, puede aumentar la innovación social y la responsabilidad compartida del progreso en manos de los gobiernos, de los representantes políticos y de los ciudadanos. Por lo tanto, la tendencia es utilizar herramientas más dinámicas, interactivas y digitales. Es decir, la atención se centra en la e-Democracia, que hoy en día debe interpretarse responsablemente y explorarse también en el contexto de la World Wide Web, ya que el ciudadano se convierte en e-Ciudadano: esto significa que se debe aprender a comunicarse mejor no solamente en los medios tradicionales, sino con una comunidad electrónica mediante del Internet, con la posibilidad de ampliar el alcance de sus demandas y utilizar estas herramientas de comunicación tradicional o digital para tomar conciencia e integrarse en el diseño de políticas públicas que ayuden a resolver problemáticas y atiendan las necesidades colectivas (Biasiotti, et.al., 2004; López y Fontaine, 2019).

Bibliografía

- Argenti, P.A., Howell, R. A. y Beck, K. A. (2005). The Strategic Communication Imperative. En MIT Sloan Management Review. 46 (3), 61-67.
- Barco, C. A., Salas, P. R., & Véliz, A. N. N. (2017). Igualdad para construir democracia: análisis de las candidaturas LGTBI en los procesos electorales 2006 al 2016. JNE, Jurado Nacional de Elecciones.
- Biasiotti, M. A., & Nannucci, R. (2004, May). Learning to become an e-citizen: The European and Italian policies. In *IFIP International Working Conference on Knowledge Management in Electronic Government* (pp. 269-280). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Canel, M.J. (2007). La comunicación de las instituciones públicas. Madrid, España: Tecnos.
- Canel-Crespo, M. J. 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.
<https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/16146/1/Para%20estudiar%20la%20comunicacion.pdf>
- Castro-Ávila, A. M., & Sibaja-Quesada, G. (2016). Participación ciudadana en democracia: espacios y mecanismos. San José, Costa Rica: Instituto de Formación y Estudios en Democracia.
- Contreras, P., & Montecinos, E. (2019). Democracia y participación ciudadana: Tipología y mecanismos para la implementación. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 178-191.
- Cook, P. S. (2011). What constitutes adequate public consultation? Xenotransplantation proceeds in Australia. *Journal of Bioethical Inquiry*, 8(1), 67-70.
- Delhumeau Rivera, S., & Martínez Montoya, D. C. (2015). Estrategia De Comunicación Institucional'Yo También Opino'(Institutional Communication Strategy'I Also Think'). *Revista Global de Negocios*, 3(6), 99-112.
- Dougherty Jr, G. W., & Easton, J. (2011). Appointed public volunteer boards: Exploring the basics of citizen participation through boards and commissions. *The American Review of Public Administration*, 41(5), 519-541.
- 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*, 443-450. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

- Ferro, E., Loukis, E. N., Charalabidis, Y., & Osella, M. (2013). Policy making 2.0: From theory to practice. *Government Information Quarterly*, 30(4), 359-368.
- Figueroa, A. y Chávez, M. (2015). Participación ciudadana y control social en la gestión pública mexicana: propuesta para un modelo local. XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lima, Perú, 10 - 13 nov. 2015.
- Font, J. (2004) Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías. En Ziccardí, A. (Coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local*, 23-42. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Giraldo-Patiño, C. L., Londoño-Cardozo, J., Micolta-Rivas, D. C., & O'Neill-Marmolejo, E. (2021). Marketing Sostenible y Responsabilidad Social Organizacional: Un camino hacia el desarrollo sostenible. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 9(1), 71-81
- González, R. (2017). Nivel de participación ciudadana de los pobladores del distrito de San Martín de Porres. [Tesis de posgrado]. Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Guo, H., & Neshkova, M. I. (2013). Citizen input in the budget process: When does it matter most?. *The American Review of Public Administration*, 43(3), 331-346.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada. (2012). Planes y Programas. <http://www.imipens.org/planes-y-programas>
- Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada. (2014a). Misión y Visión. <http://www.imipens.org/que-es-el-imip/mision-y-vision>
- Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada. (2014b). Objetivos. <http://www.imipens.org/que-es-el-imip/objetivos>
- Instituto de Políticas para Transporte y el Desarrollo. (2014). Manual de la participación en políticas de movilidad y desarrollo urbano. <http://mexico.itdp.org/wp-content/uploads/manual-de-participacion.pdf>
- Kakumba, U. (2010). Local government citizen participation and rural development: reflections on Uganda's decentralization system. *International Review of Administrative Sciences*, 76(1), 171-186.
- Kamaté, C. (2018). Public Participation in the Debate on Industrial Risk in France: A Success Story?. In: Bourrier, M., Bieder, C. (eds) *Risk Communication for the Future*. SpringerBriefs in Applied Sciences and Technology(). Springer, Cham. https://doi-org.itson.idm.oclc.org/10.1007/978-3-319-74098-0_2
- Kim, S., & Schachter, H. L. (2013). Citizen participation in the budget process and local government accountability: Case studies of organizational learning from the United States and South Korea. *Public Performance & Management Review*, 36(3), 456-471.
- Krohling Kunsch, M. M. (2015). The communication in the management of sustainability in the organizations. *Revista Mediterránea de Comunicación-Journal of communication*, 6(2), 29-62.
- Luksic, J. (2010). La comunicación como instrumento fortalecedor de la participación ciudadana: hacia una democracia inclusiva. En W. Jung (Ed.), *Teoría política y gestión pública*, 67-72.
- López, L., & Fontaine, G. (2019). How transparency improves public accountability: The extractive industries transparency initiative in Mexico. *The Extractive Industries and Society*, 6(4), 1156-1167.
- Massoni, S. (2008). Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad. *Grisés de la Extensión, la Comunicación y el Desarrollo*, 87-100.
- Martin, N. J., Rice, J. L., & Lodhia, S. K. (2014). Sustainable development planning: A case of public participation using online forums. *Sustainable Development*, 22(4), 265-275.
- Michels, A. (2011). Innovations in democratic governance: how does citizen participation contribute to a better democracy?. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 77(2), 275-296.
- Michels, A., & Graaf, L. (2017). Examining citizen participation: local participatory policymaking and democracy revisited, *Local Government Studies*, 43(6), 875-881. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03003930.2017.1365712>
- Morales, E., & Núñez, I. (2012). La contraloría social en la construcción de la democracia participativa en Venezuela: ¿ mito o realidad?. *Opinión Jurídica*, 11(22).
- Moreno, A., Molleda, J. C., & Suárez, A. M. (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). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520723019.pdf>

- Padeiro, M., Bueno-Larraz, B., & Freitas, Â. (2021). Local governments' use of social media during the COVID-19 pandemic: The case of Portugal. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101620. <https://doi.org/10.1016/J.GIQ.2021.101620>
- Pinto, P. A., Antunes, M. J. L., & Almeida, A. M. P. (2021). Public Health on Instagram: an analysis of health promotion strategies of Portugal and Brazil. *Procedia Computer Science*, 181, 231–238. <https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2021.01.142>
- Ramírez, C. (2009). Pasos para ejecutar una campaña BTL. [Tesis de grado], Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Rebeil, M.A. y Nosnik, A. (2000). Introducción. En Rebeil, M.A. y Ruíz, C. (Coord.), *El poder de la comunicación en las organizaciones* (p. 13-32). México: Universidad Iberoamericana.
- Ruiz, C. R. R. (2014). Responsabilidad social pública y calidad democrática. *Derecho y cambio social*, 11(37), 2-17.
- Sartori, G. (2012). *¿Qué es la democracia?* Taurus.
- Serfaty, I. (2012). Comunicación institucional y generación de valor: Retos para una ética de la transparencia. En *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación* (83).
- Serrano Bosquet, F. J. (2013). Comunicación, política y ciudadanía: Aportaciones actuales al estudio de la comunicación política. *Comunicación y sociedad*, (19), 257-262.
- Shack, N., & Arbulú, A. U. R. A. (2021). Una aproximación a los mecanismos de participación ciudadana en el Perú. Contraloría General de la República. Lima, Perú. https://doc.contraloria.gob.pe/estudiosespeciales/documento_trabajo/2020/Documento_de_Trabajo_Una_aproximacion_a_los_mecanismos_de_participacion_ciudadana_en_el_Peru.pdf
- Soto Barrientos, F. (2012). La democracia como forma de estado: análisis de los mecanismos de participación directa en la constitución suiza. *Estudios constitucionales*, 10(1), 373-402.
- Thanh, S. D., Hart, N., & Canh, N. P. (2020). Public spending, public governance and economic growth at the Vietnamese provincial level: A disaggregate analysis. *Economic Systems*, 44(4), 100780.
- Vela, C. (2018). Influencia del servicio policial y serenazgo en la participación ciudadana en el distrito de Tarapoto, 2018. [Tesis de posgrado]. Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.