



SOCIEDAD MEXICANA DE ESTUDIOS ELECTORALES A.C.

TÍTULO: “LA REPUTACIÓN GUBERNAMENTAL COMO ESTRATEGIA DE CAMPAÑA PERMANENTE”

TITLE: “GOVERNMENT REPUTATION AS STRATEGY FOR PERMANENT CAMPAIGN”

**Ponencia aceptada para el tema de trabajo: VII, opinión pública y comunicación política del
XXVIII Congreso Nacional de Estudios Electorales: Los desafíos globales de la
gobernanza electoral.**

Joanna Margarita Moreno Manzo

Maestra en Comunicación Política

**Estudiante de PNPC- Conacyt, Doctorado en Políticas Públicas en el Instituto de Investigaciones
Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.**

Correo: joannammm@gmail.com

Número de palabras: 7,837

“La reputación gubernamental como estrategia de campaña permanente”

Resumen

El término *permanent campaign* establece que los políticos en el gobierno tienen intereses personales y políticos para obtener la simpatía y apoyo de los votantes en miras de la siguiente elección. En México y en el mundo existe desaprobación de los gobiernos y gobernantes y es necesario que ganen legitimidad. Cornelissen *et al.* (2006) afirman que el éxito de una organización depende de su reputación, particularmente en los niveles de confianza, satisfacción y en cómo la organización es vista por sus *stakeholders*.

La legitimidad y la confianza en las instituciones públicas incrementará la participación ciudadana; la calidad de la democracia; ayudará a la construcción del bien común y aumentará la probabilidad para los políticos de ser reelectos en su cargo y estas son consecuencias de una reputación favorable.

En éste trabajo se debatirá cómo es que la reputación gubernamental puede ser una estrategia de campaña permanente en México y en el mundo y además se analizarán los factores que determinan la reputación gubernamental, tales como el desempeño gubernamental, el compromiso ético, el liderazgo de las autoridades y la comunicación gubernamental.

Introducción

“Si los políticos supieran cuanto vale la pena ser un buen gobernante, lo serían al menos por conveniencia”

Dalton y Wattenberg (1993) consideran que se pueden identificar tres enfoques del comportamiento de los electores al decidir su voto, el sociológico, el psicológico y el racional. El enfoque sociológico ha sido representado por Lazarsfeld *et al.* (1994) y por Lipset y Rokkan (1967), en ambos trabajos se llega a la conclusión de las personas deciden su voto a partir de los grupos existentes en la sociedad y cómo el elector quiere permanecer en estos grupos, por lo que los electores toman la decisión pensando en el partido que más representa su grupo social. Posteriormente Campbell *et al.* (1960) publican un libro sobre el comportamiento del votante americano y llegan a la conclusión de que los electores votan por el partido con el que se sienten identificados siendo este el enfoque psicológico.

El tercer en foque que consideran Dalton y Wattenberg (1993) es el de la decisión racional, el principal representante de este enfoque es Downs quien publicó su obra la Teoría Económica de la Democracia, Downs (1957) afirma que en política las personas se comportan de manera racional, suponiendo que los electores votan por la opción que ellos creen que les generará más beneficios que los demás, para el autor, los ciudadanos pueden comportarse y votar de manera ignorante pero no irracional. Popkin (1991) afirma que la lealtad a los partidos políticos está disminuyendo y por lo tanto las campañas y los candidatos ejercen una gran influencia en los electores, ya que la tendencia es la racionalidad del voto.

En 1976 Pat Cadell, asesor del entonces presidente Jimmy Carter, acuñó el término campaña permanente al escribirle al presidente que la “campaña no podía cesar con la victoria electoral, sino que había necesidad de cortejar al votante a través de la presidencia (Lilleker, 2006); en la década de los ochenta Blumenthal (1982), quien fue asesor de Reagan y después de Clinton, propuso un cambio de paradigma en la política, particularmente en las elecciones, debido a que los candidatos ya no podían sólo confiar en la estructura clientelar de los partidos ni en su maquinaria, por lo tanto los políticos necesitaban estar en una campaña permanente y así facilitar la reelección para el mismo o diferente espacio público.

El objetivo de este trabajo es entender la necesidad actual de la clase política de estar presente en el electorado, y cómo es necesario que tengan una estrategia de campaña permanente ante la posibilidad de una reelección, siendo la reputación gubernamental una estrategia y probablemente la mejor para ganar el apoyo de los electores.

En la primera parte de este trabajo se analizará el concepto de campaña permanente y cómo se ha vuelto una estrategia para cualquier funcionario con deseos de permanecer en la función pública; la segunda parte analiza el concepto de reputación gubernamental como intangible en el sector público; en la tercera se analizarán las principales consecuencias de la reputación gubernamental y por último se estudiarán los principales factores que determinan la reputación gubernamental;

I. La campaña permanente

Con la necesidad de conquistar al electorado en cada elección Blumenthal (1982) delinea la importancia de que los políticos en cargos públicos cuenten con consultores que les ayuden a que su trabajo sea bien evaluado por la sociedad y a estar en una campaña constantemente, lo que implica relaciones públicas, construcción de imagen, cobertura de medios y aprobación del trabajo.

Lilleker define a la campaña permanente como el uso del cargo público por individuos que hayan sido electos y organizaciones (gobiernos, partidos políticos en el gobierno, miembros del parlamento, congresistas o cargos similares) para construir y mantener el apoyo popular (Lilleker, 2006, p. 143).

Strömback (2005) afirma que las campañas son esenciales para las elecciones y éstas para la democracia, se puede argumentar que dentro de los requisitos *sine qua non* de una democracia es que existan elecciones justas, libres y frecuentes y que además haya elecciones competitivas en las que cualquier candidato pueda ganar la elección, el autor expresa que para que una democracia sea competitiva es necesario que existan ciertas condiciones en las campañas, tales como información sobre lo que han hecho los candidatos cuando han ocupado cargos públicos, plataformas políticas, objetividad de los medios y por supuesto, ciudadanos interesados por conocerlos.

Si partimos de que en verdad las campañas son esenciales en las elecciones dentro de una democracia, es necesario definir qué es una campaña, ésta es “una serie de eventos diseñados para comunicar a una audiencia y ganar el apoyo de esa audiencia (Lilleker, 2006, p. 49), el autor afirma que las campañas son utilizadas por diferentes tipos de actores que desean persuadir audiencias a través de distintas técnicas cada vez más y más sofisticadas. Para otros autores tales como Sweeney (1995), Windal y Signitzer (2009), Trent y Friedenber, 2000 y Gregory (2010), las campañas políticas son esencialmente un ejercicio de comunicación de opciones entre votantes y candidatos, las cuales tienen como objetivo persuadir a los ciudadanos.

Pero una campaña debe tener un plan, una estrategia, porque “una campaña sin un plan es como un viaje sin mapa” (Sweeney, 1995, p.14), Fauchaux declara que “tu plan de campaña es el mapa a la victoria (2003, p. 66). Algunos consultores y académicos como Napolitan (2003) y Burton y Shea (2010) declaran que el plan de campaña se debe iniciar lo antes posible ya que como afirma O’Day (2003) y Gregory (2010) el tiempo es el recurso más escaso en una campaña y probablemente la razón principal por la que la que las personas actúan sin planear.

Si se coincide en que el plan de campaña electoral debe hacerse con la mayor antelación posible a la elección, el primer día de un funcionario público es el primer día para la siguiente elección. En el siguiente apartado se explicará qué es la reputación gubernamental y cómo puede ser una estrategia de campaña permanente.

II. La reputación gubernamental como un intangible

Un intangible es “un activo que carece de sustancia física pero que resulta de derechos legales y contractuales y que posiblemente genera beneficios futuros” (Canel y García, 2013, p. 30); se puede afirmar que la reputación es un intangible, un valor que posee una organización muy difícil de estimar contablemente (Canel y García, 2013). La reputación se define como “el respeto que goza una persona, organización, institución, o, de manera más general, un sujeto individual o colectivo entre los grupos de referencia en el mediano o largo plazo” (Eisenegger, 2008, p. 712).

Cahill et al. (2004) afirman que la reputación es comúnmente definida como el reconocimiento de otras personas respecto de algunas características o habilidades, para Fombrun (1996) la reputación es una estimación general de una compañía por sus *stakeholders*, la cual es expresada por las reacciones afectivas netas de los clientes, inversionistas, empleados y del público en general. De la definición de Fombrun se puede desprender la importancia que tienen los actores relacionados con la organización para construir la reputación.

La reputación es una entidad invisible de actitudes, un ambiente intangible para la organización formado por los *stakeholders* (Fombrun, 1996). Los *stakeholders* o actores interesados, se definen como “aquellos grupos o individuos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir, así como aquellos cuyo objetivo es influir o son influidos por la organización” (Luoma-aho, 2008, p. 447).

En las definiciones anteriores existe coincidencia en que la reputación no es algo palpable, que es un intangible, que depende de diversos actores de interés o *stakeholders*, y que implica un sentimiento de éstos hacia la organización, ya sea estima, respeto, reconocimiento o diferenciación.

Las organizaciones del sector público “han comenzado a entender la importancia de la reputación” (Luoma-aho, 2007, p. 124), la autora pone de relieve que mientras que en el sector privado las organizaciones se han preocupado por la importancia de los activos intangibles desde hace mucho tiempo, en el sector público es reciente.

Fombrun (1996) establece que la reputación no sólo es multifactorial, sino que además depende de múltiples sujetos y de la imagen que tienen éstos de la corporación; en relación a las organizaciones del sector público, los *stakeholders* tienen varios roles, por ejemplo, un empleado no deja de ser un usuario de los servicios y un votante.

Canel (2014) argumenta que el sector público trata con más servicios intangibles tales como proveer seguridad, incrementar los niveles de educación o impartir justicia a diferencia de los productos o servicios que ofrecen las organizaciones privadas; para la autora el carácter intangible de muchos de los servicios públicos hace la experiencia de los ciudadanos más difícil, porque no todos los ciudadanos reciben el servicio en el mismo momento ni en calidad ni cantidad; así mismo, las organizaciones públicas tienen la obligación legal de la transparencia y la rendición de cuentas; sin dejar de lado que existe dificultad para que los gobiernos planeen a largo plazo.

Luoma-aho (2007) enuncia algunas de las características que tienen las organizaciones del sector público y que son determinantes para la reputación de dicha organización, tales como, el ambiente político que existente, la existencia de un marco jurídico que limita el actuar de las autoridades, la obligación de rendir cuentas, los múltiples *stakeholders* como pueden ser los votantes, contribuyentes y usuarios de servicios. La autora pone de relieve la falta de competencia con otra organización para prestar bienes y servicios, lo cual, explica que haya menos incentivos para bajar costos.

Para King y Whetten (2008) la reputación debe ser una característica que haga a los gobiernos no sólo distintos, sino distinguibles entre otras instituciones similares, en el caso de los gobiernos la comparación se hace entre gobiernos anteriores o entre los gobiernos de otros municipios.

La reputación de organizaciones, en particular de gobiernos se define no sólo por las experiencias de primera mano que tienen los diferentes *stakeholders* con la organización, es decir, el servicio que una persona recibe directamente, la atención de un empleado que se recibe directamente, sino también por las experiencias de segunda mano, por ejemplo vía comunicación directa o incluso a través de los medios de comunicación, una persona puede concebir a una organización con determinada reputación aun sin haber experimentado directamente algún bien o servicio, simplemente por lo que terceras personas expresan (Yang et al., 2008)

La reputación gubernamental también se puede definir como “un record de acciones pasadas, y su reflejo en la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus *stakeholders*” (Luoma-aho y Makikangas, 2014, p. 41). De aquí la importancia y a la vez la dificultad de hacer planeación a largo plazo para gestionar la reputación ya que en las instituciones gubernamentales es complicado realizar planeación a largo plazo debido a su naturaleza democrática y la posible alternancia.

En el mismo sentido, algunos estudiosos como Walker (2010); Eisenegger (2008) y Canel (2014) coinciden en que la reputación se crea a través del tiempo, y no dependen de situaciones coyunturales, los *stakeholders* comparan experiencias pasadas y presentes, y la reputación tiene como característica que es continuada y perdurable.

Vale la pena considerar que la reputación no sólo se genera por múltiples *stakeholders* sino de distintos niveles, el nivel micro es la reputación existente entre los actores involucrados en el lugar de la organización, el nivel meso es la reputación que se genera a nivel regional o nacional, y, por último, el nivel macro es cómo se percibe a la organización en el marco internacional (Canel, 2014). En el mismo sentido, Cahill et al. (2004) expresa que la reputación de un gobierno se forma de dos maneras, por un lado, la que los residentes del lugar tienen y por otro las que se percibe desde fuera.

Eisenegger e Imhof (2008) por su parte explican cómo la reputación en las organizaciones del sector público se compone de tres dimensiones, observando la racionalidad de la sociedad moderna, los autores comparan estas tres dimensiones de la reputación con tres mundos a través de los cuales las personas prueban o dan por hecho las cosas; el primer mundo es el mundo de la verdad, de lo objetivo, y los autores le llaman la dimensión funcional de la reputación; el segundo mundo es el de lo normativo o lo bueno, a este mundo le llaman la dimensión social de la reputación; y, por último, el mundo de lo subjetivo o de lo bonito, el cual se convierte en la dimensión expresiva de la reputación. Cada una de estas dimensiones tienen distintos indicadores para comprender cuáles son los factores determinantes de la reputación, mismos que serán analizados en las subsecuentes partes de este capítulo.

La reputación gubernamental está fuertemente vinculada con las expectativas que tienen los *stakeholders* sobre la organización (Luoma-aho, 2011), por lo tanto, se puede argumentar que la reputación consiste en gestionar las expectativas. La autora afirma que el que se cumplan las expectativas de los *stakeholders* genera confianza en la organización.

Si bien la administración pública debe tener un carácter no partidista (Canel, 2014), los gobiernos democráticos electos tienen un inherente carácter partidista y los líderes de los gobiernos son individuos con aspiraciones políticas lo que conlleva a una competencia y comparación entre los gobiernos anteriores y el presente o entre los de un partido y los de otro, esto genera la necesidad de estar en campaña permanente.

Una vez que han señalado las principales características de la reputación gubernamental, en la siguiente sección se presentarán las principales consecuencias de gozar de una buena reputación y cómo ésta será sin duda alguna una muy buena estrategia de campaña permanente.

III. Las consecuencias de la reputación gubernamental, estrategia de campaña

En muchas democracias en el mundo la confianza en los políticos y en las instituciones públicas está en declive y existe un desapego del sistema político por parte de los ciudadanos. El nivel de confianza de las instituciones de gobierno en México es muy bajo (La Porte y Gutiérrez-García, 2013; Pharr *et al.*, 2000).

En México, después de una reciente legitimidad electoral apenas superada después de años de incertidumbre en los procesos electorales, los gobiernos están luchando por ganar confianza y legitimidad de *facto*, es decir, los ciudadanos ya reconocen que la mayoría de los gobiernos o funcionarios electos provienen de elecciones válidas y conforme a la ley, sin embargo, ahora el reto es ganar legitimidad por su actuar.

Clark (2012) establece que cuando cualquier persona busca un trabajo, o un cargo público, la reputación precede a las personas, él afirma que cualquier persona con sentido común buscará información sobre quién eres, qué has hecho y cómo te has comportado en otros encargos; de manera análoga, el autor afirma que los ciudadanos al elegir candidatos tomarán en cuenta la reputación que éstos tienen.

En esta sección se profundizará sobre las consecuencias que tiene la reputación de tal suerte que se justifica su importancia como estrategia de campaña permanente, las consecuencias que genera la reputación gubernamental se pueden agrupar en económicas, políticas y sociales.

i. Consecuencias económicas

Lo primero en analizar serán las consecuencias de orden económico que acarrea el tener una buena reputación, Cahill *et al.* (2004) visualizan a la reputación como un círculo virtuoso que como consecuencia atrae nuevos negocios al lugar, atrae inversión y esto genera empleos, también afirman que en la medida que un gobierno tenga buena reputación la recaudación de impuestos crece debido a que el ciudadano percibe que lo que aporta vale la pena.

Kizil y Atalan (2015) establecen que la reputación de las ciudades ayuda a que éstas compitan con otras ciudades por turismo, empresas, residentes, inversionistas, emprendedores y hasta por estudiantes universitarios. Andreassen (1994) hace un análisis de la importancia de algunos indicadores, entre ellos la reputación del lugar y cómo ésta influye en la toma de decisiones de empresarios que se dejan llevar por la reputación del lugar de origen ya que esto implica la existencia de políticas del lugar y servicios. Por su parte Arana y Caceido (2013) argumentan que el que un gobierno tenga buena reputación incrementa los niveles de recaudación de impuestos entre los contribuyentes ya que éstos perciben que los recursos son utilizados de manera eficiente.

Bannister et al. (2003) manifiestan que los gobiernos con una buena reputación mantienen y potencialmente incrementan la inversión privada en su región, en el mismo sentido existe consenso entre diversos autores tales como Da Silva y Batista (2007) y Yang et al. (2008) en que gozar con buena reputación generará inversión en el lugar tanto privada como de otras instituciones públicas, al atraer inversión se puede argumentar que aumentan los empleos y el desarrollo económico.

De los párrafos anteriores se desprenden características que cualquier gobierno desea tener y, por ende, cualquier político en el gobierno, cuando se tiene avance económico, estabilidad e inversión, los ciudadanos estarán contentos de seguir con el mismo gobierno, más adelante se analizará que se necesitan distintos elementos para conseguir una reputación envidiable para cualquier político con miras a ser votado.

ii. Consecuencias políticas y sociales

Bannister et al. (2003) afirman que los gobiernos con buena reputación, ofrecen buena imagen para los líderes políticos y los partidos políticos, se puede reducir la imagen negativa de las instituciones políticas, se disminuye la apatía de los ciudadanos hacia la institución o gobierno y, por lo tanto, se fortalecen la participación ciudadana en asuntos políticos. En el mismo sentido, Shultz (1995) argumenta que una buena reputación genera apoyo hacia los partidos políticos de los que son miembros las autoridades.

Arana y Caicedo (2013) quienes analizan la reputación en un país Latinoamericano que ha sufrido crisis políticas similares a México, afirman que una buena reputación también puede incrementar la competitividad electoral de los políticos y los partidos en el gobierno y de manera general reforzar la democracia.

Fombrun y Shanley (1990) establecen que una buena reputación hace que la gente confíe en que los servicios a recibir serán buenos, para algunos autores como Luoma-aho (2007) y Canel (2014) esto un riesgo ya que eleva las expectativas de los *stakeholders* y cumplirlas se vuelve más complicado, aunque por otro lado argumentan que a mayores expectativas mayores serán los estándares que deben satisfacer los gobiernos para ganar reputación.

Da Silva y Batista (2007) argumentan que la buena reputación gubernamental ayuda a los gobiernos a legitimarse, revirtiendo el *public cynism* o apatía ciudadana hacia la política, se revierten las críticas hacia los burócratas, genera buena imagen de los líderes políticos y se aumenta niveles de confianza en el gobierno y las autoridades además de aumentar la participación ciudadana. Cahill et al. (2004) coinciden en que un gobierno con buena reputación genera mayor confianza entre los ciudadanos.

Luoma-aho y Canel (2016) establecen que una buena reputación en los gobiernos fortalece la participación ciudadana, genera compromiso ciudadano y empodera a los ciudadanos; se ha argumentado que la participación ciudadana y el empoderamiento de la ciudadanía genera capital social y éste ayuda al desarrollo de una comunidad (Putnam, 1993).

Es posible afirmar que la reputación es “una manera de legitimación del poder, ya que un alto grado de respeto da acceso al poder” (Eisenegger, 2008, p. 713). Luoma-aho y Makikangas (2014) afirman que una buena reputación en el sector público genera aceptación general y legitimidad entre los ciudadanos; en el mismo tenor Luoma-aho y Canel (2016) señalan que una buena reputación aumenta la legitimidad del gobierno.

King y Whetten (2008) afirman que “tanto legitimidad como reputación son percepciones de aprobación de las acciones de una organización” (2008, p. 192); los autores proponen que la legitimidad y la reputación son conceptos complementarios, recíprocos, y vinculados, afirman que una organización no sólo debe cumplir con estándares mínimos sino buscar esa diferenciación positiva que otorga la reputación.

Sin lugar a dudas es necesario justificar y legitimar el poder político y distintos autores desde los clásicos griegos hasta la actualidad han expresado distintas maneras de legitimar el poder político y el estado como organización política; en este trabajo se presenta a la reputación gubernamental como un activo

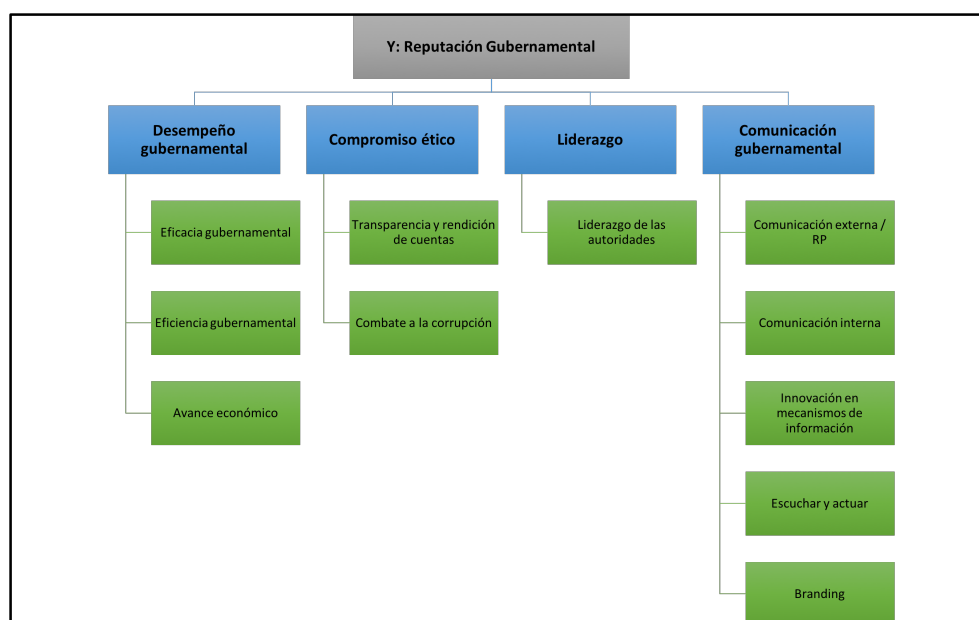
intangible del gobierno que sin duda alguna es un mecanismo que genera entre otras consecuencias legitimidad y aprobación del gobierno que hoy en día no es sólo necesaria sino urgente.

Relacionado con todas las consecuencias políticas y sociales anteriores está la generación de legitimidad política, ésta se puede entender como el ser “aceptado por todos los miembros de la sociedad; por lo tanto, es una cualidad que todas las estructuras políticas deben poseer en las naciones democráticas” (Lilleker, 2006, p.102). Se pone de relieve la necesidad de gozar de legitimidad para ser aceptado y por supuesto para ganar el apoyo de los electores de manera permanente como lo estableció Blumenthal (1982). Así pues, si gozar de buena reputación es una estrategia de campaña permanente durante el gobierno, se debe saber cómo se construye y gestiona la reputación de los gobiernos e indirectamente de los gobernantes. En el apartado siguiente se delinean los principales factores que determinan la reputación gubernamental.

IV. Los factores determinantes de la reputación gubernamental

En este apartado se analizarán los factores determinantes de la reputación gubernamental, la siguiente figura nos muestra los cuatro principales factores determinantes de la reputación gubernamental y las dimensiones de cada una de ellas, en los siguientes párrafos se desarrollarán cada uno de los factores.

Figura 1. Factores de la reputación gubernamental



Fuente: Elaboración propia con base en: Fombrun, 1996; Luoma-aho, V; 2008; LGA, 2013; LGNZ, 2015; Canel; 2014; Reputation Institute, 2016.

i. Desempeño gubernamental

Para Morales (2009) establece algunas características del desempeño gubernamental tales como, cumplir los objetivos del en relación a las necesidades de los ciudadanos, mejorar la calidad de vida implementando políticas adecuadas y mejorar calidad de servicios prestados.

Dentro del desempeño gubernamental englobamos 3 dimensiones, la eficacia de gobierno en relación a los servicios municipales, la eficiencia en relación a recursos gastados y servicios prestados, y el avance económico generado en el lugar.

En Nueva Zelanda, la Asociación de Gobierno Locales también ha iniciado con su estrategia, ellos parten de realizar un estudio de opinión entre ciudadanos en general y empresarios para conocer cuáles son los aspectos que generan reputación, en qué consiste cada uno y qué valor tienen en relación a otros aspectos; los factores que consideran en Nueva Zelanda son el desempeño del gobierno, el liderazgo de las autoridades locales y por último la comunicación e interacción (LGNZ, 2015). Para la asociación es importante proveer servicios, así como una interacción con el staff, procesos de optimización, eficacia y efectividad, dar valor por el dinero, generar confianza en que se gasta bien el presupuesto, buen manejo de las finanzas, buen trabajo del personal, desempeño que continuamente mejore, trabajo interinstitucional, habilidades y experiencia para manejar los asuntos de la comunidad (LGNZ, 2015).

a) Eficacia gubernamental

En cuanto a la dimensión de la eficiencia Moliner (1998) sugiere que eficacia se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas; se puede argumentar que algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Para definir cuáles son las tareas que debe realizar un municipio, por ejemplo, se habrá de revisar las normas que lo regulan.

Cahill et al. (2004) determinan que uno de los principales determinantes de la reputación son gobiernos efectivos, es decir, que cumplan con la tarea para el cual existen; Da Silva y Batista (2007) explican que la reputación depende del buen desempeño de funciones de la organización; por su parte Eisenegger (2008) al describir la dimensión funcional de la reputación explica que ésta depende de lo objetivo, de la verdad y sus indicadores es que sea una organización competente y exitosa para cumplir sus funciones.

Fombrun y Van Riel (2003) expresan que los bienes o servicios que presta la organización son determinantes para construir la reputación de la misma. Existe coincidencia con diversos autores, tales

como Luoma-aho (2008), Luoma-aho y Makikangas (2014), LGA (2008), LGA (2013), Reputation Institute (2016a, 2016b) quienes consideran a los servicios que prestan los gobiernos como elemento esencial de la reputación del gobierno.

b) Eficiencia gubernamental

Ahora se analizará la dimensión de la eficiencia, la cual “típicamente se asocia con una relación entre medios y fines, se propone que un programa es eficiente si cumple sus objetivos al menor costo posible” (Mokate, 1999, p. 5). De la definición anterior se desprende que para hablar de eficiencia es necesario considerar un resultado con respecto a los medios que se tienen, para el caso de la reputación gubernamental se considera la calidad de bienes y servicios prestados por el gobierno en relación a los recursos que tiene éste.

La Asociación de Gobiernos Locales en el Reino Unido manifiesta que para que un gobierno posea buena reputación debe ser eficiente con los recursos (LGA, 2013); en el mismo tenor, Cahill et al. (2004) mencionan que un gobierno que gaste de manera eficiente sus recursos gozará de buena reputación; autores como Luoma-aho (2008); Luoma-aho y Makikangas (2014); Reputation Institute (2016a, 2016b) y Luoma-aho y Canel (2016) coinciden en que la eficiencia de los gobiernos para administrar los recursos públicos es determinante para una buena reputación.

c) Avance económico

Por último, en relación a la dimensión del avance Shultz (1995) hace un análisis entre las políticas económicas y la reputación, él autor comenta que determinadas políticas van formando la reputación de un país o de un gobierno ante cómo responder a determinadas circunstancias como una crisis, o si sus políticas generan crecimiento económico. Holden y Vikøren (1996) por su parte, realizaron un análisis para descubrir la relación entre la devaluación y la reputación de un país, los autores descubrieron que a menor devaluación mayor reputación.

Passow et al. (2005) consideran importante para la reputación que los impuestos sean bajos, que los trámites para iniciar un negocio sean sencillos, la industria que alberga el lugar, entre otros que en su conjunto implican avance económico. La Asociación de Gobiernos Locales del Reino Unido considera importante que los gobiernos mantengan bajos los niveles de pobreza para tener una buena reputación (LGA, 2008).

Arana y Caceido (2013) afirman que es importante que los gobiernos tengan un compromiso con mejorar la calidad de vida de las personas, disminuyendo los niveles de pobreza y contribuyendo al crecimiento económico. Por su parte el Reputation Institute (2016a, 2016b) explican que la estabilidad financiera, la posibilidad de crecer económicamente, un ambiente favorable a los negocios, el avance tecnológico y que el lugar sea sede de empresas conocidas, son elementos claves para una buena reputación.

ii. Compromiso ético

Del gobierno se espera que las personas que en él trabajan cumplan con ciertos estándares éticos, de lo correcto y lo que se debe hacer. Éste factor de la reputación consta de dos dimensiones la rendición de cuentas y el combate a la corrupción, de manera general se delinearán a continuación.

a) Transparencia y rendición de cuentas

Transparencia Mexicana y Consulta Mitofsky (2004) generaron el Índice Mexicano de Reputación Empresarial, lamentablemente no contamos con un índice de gobiernos, sin embargo, se puede analizar cómo toman en cuenta la transparencia y el respeto a las leyes y normas como un elemento determinante para la reputación de una organización. Por otro lado, Agere (2000) manifiesta que la reputación se basa en la transparencia, existencia del estado de derecho, participación ciudadana, rendición de cuentas y responsabilidad; en el mismo sentido, Passow et al. (2005) mencionan la importancia de respetar las leyes, así como ser responsable con el entorno global para que una organización goce de buena reputación.

Eisenegger (2008) al describir sus tres dimensiones de la reputación, habla sobre la dimensión social y asocia a ésta con el mundo de lo normativo, de lo bueno, esto quiere decir que la organización debe cumplir con ciertos estándares, ser íntegra y tener responsabilidad social. Luoma-aho y Canel (2016) afirman que la transparencia debe ser una característica de las organizaciones del sector público para gozar de buena reputación. Beuren y Almeida – Santos (2013) hacen un estudio de treinta y cinco países con la mejor reputación y descubren que hay una asociación positiva entre el nivel de transparencia gubernamental y la reputación del país. En los siguientes párrafos enunciaremos algunos autores que consideran el combate a la corrupción como factor de la reputación.

b) Combate a la corrupción

En relación a la dimensión del combate a la corrupción, implica que el gobierno realice acciones para disminuir los actos de corrupción y que autoridades y particulares reciban las sanciones establecidas en

las leyes del lugar cuando se comentan dichos actos. Arana y Caceido (2013), Fombrun (1996) y Eisenegger (2008) describen la necesidad de instituciones íntegras, responsables, confiables y que cumplan con la ley.

iii. Liderazgo de las autoridades

En los párrafos subsiguientes analizaremos el tercer factor determinante de la reputación gubernamental, el liderazgo de las autoridades. La Asociación de Gobiernos Locales en el Reino Unido dentro de su guía para la reputación establece como uno de los factores determinantes de ésta el liderazgo de las autoridades, particularmente su capacidad para transmitir la claridad de objetivos, así como su compromiso con la institución (LGA, 2013).

En el mismo sentido Fombrun y Van Riel (2003) consideran que la visión de la organización y el liderazgo de sus directivos tanto para determinarla como para difundirla son esenciales en la gestión de reputación; la Asociación de Gobiernos Locales pero de Nueva Zelanda afirman que un gobierno con buena reputación debe tener autoridades que inspiren a otros con una dirección y propósitos claramente articulados, ellos consideran vital el liderazgo del alcalde y otros miembros del ayuntamiento (LGNZ, 2015). Para algunos autores es importante la autoridad y estima que poseen los liderazgos para determinar la reputación de la organización (Luoma-aho, 2008; Luoma-aho y Makikangas, 2014); en coincidencia, Passow et al. (2005) ponen de relieve la importancia de que un gobierno cuente con líderes carismáticos que sepan comunicar y respeten las leyes.

iv. Comunicación gubernamental

En un modelo de democracia en el que se espera que los ciudadanos participen en la toma de decisiones siempre que estas parezcan racionales, la información es vital (Dalton y Wattenberg, 1993). Sánchez (2004) afirma que la política se basa en procesos de comunicación con individuos, por ello, la democracia no puede existir sin comunicación y los gobiernos deben ser conscientes de ello.

Pfetshe (2008) afirma que la comunicación gubernamental tiene el objetivo de informar a los ciudadanos de la posición que tienen los gobiernos y de las políticas públicas, así como legitimar la acción política y crear consentimiento público. Canel y Sanders (2012) establecen que la comunicación ha sido identificada como una de las fuentes principales de la percepción; Canel (2014) explica que para tener una buena reputación es necesario comunicar las fortalezas y atributos positivos de la organización. En

los siguientes párrafos se presentarán de manera general cada una de las dimensiones de la comunicación gubernamental como factor determinante de la reputación.

a) Comunicación externa y relaciones públicas

Fombrun y Shanley (1990) ponen de relieve la importancia de la comunicación a través de los medios como estrategia para construir reputación, esto debido a que los individuos forman la reputación por lo que ellos experimentan directamente, pero también por lo que perciben vía cobertura de medios. Mahon y Wartick (2003) argumentan que la reputación se forma “a través del tiempo como función de complejas relaciones e intercambios entre los *stakeholders* o actores de interés de la organización” (2003, p. 23).

Bussy y Kelly (2010) señalan la importancia de tomar en cuenta a todos los stakeholders ya que el poder e influencia de los *stakeholders* juega un rol muy importante para la toma de decisiones. La comunicación y el establecimiento de relaciones con los distintos *stakeholders* puede ser de manera directa o indirecta. GCN (2014) establecen algunos de los más importantes actores de interés, siendo éstos: otras áreas de gobierno y agencias; encargados de presupuesto; socios de prestación de servicios; sindicatos; uniones de profesionistas o expertos; grupos de presión; cabilderos; asociaciones asistencialistas; organizaciones no gubernamentales; reguladores; legisladores; organizaciones de la comunidad; líderes sociales; medios de comunicación, miembros del ayuntamiento; empleados; votantes y ciudadanos.

Se puede afirmar que los *stakeholders* son determinantes para la construcción de la reputación y que los miembros de una organización y los empleados son parte de ellos, es innegable que la comunicación al interior de la organización es indispensable y es una de las dimensiones de la variable comunicación gubernamental, en los siguientes párrafos se analizará la literatura que la considera en lo particular.

b) Comunicación interna

Bannister et al. (2013) ponen de manifiesto que los empleados de una organización son *stakeholders* esenciales para la construcción de reputación; por su parte la Asociación de Gobiernos Locales en el Reino Unido resalta que los empleados son esenciales para la gestión de reputación y por lo tanto es importante una buena comunicación con ellos ya que sólo así ellos podrán transmitir la visión, misión y sobre todo ser eficaces y eficientes (LGA, 2006; LGA, 2008). En la dimensión titulada escuchar y actuar aparece nuevamente la comunicación interna como un factor determinante para la reputación ya que se considera a los empleados como uno de los principales *stakeholders*.

c) Innovación en mecanismos de información

Otra de las dimensiones de la comunicación gubernamental es la innovación en mecanismos de información, La LGA establece que para gestionar reputación es indispensable innovar en los mecanismos de comunicación, uno de los ejemplos que utiliza es la de una guía de todos los servicios, una revista o periódico propios del gobierno municipal, entre otros (LGA, 2006). Por su parte Arana y Caceido (2013) afirman que la innovación en la organización es determinante para su reputación; la Asociación de Gobiernos Locales de Nueva Zelanda también señalan que es de vital importancia contar con suficientes e innovadores mecanismos para que la gente pueda opinar (LGNZ, 2015).

d) Escuchar y actuar

Probablemente, dentro de la comunicación gubernamental nada tiene sentido si no se actúa conforme a las necesidades de los actores interesados, que en el caso de los gobiernos son múltiples, pero podemos llamarles ciudadanos en general. Andreassen (1994) señala la importancia de la “voz del cliente” para mejorar la satisfacción, lealtad y reputación, al no existir competencia en el sector público, el autor remarca que la “guía” para hacer las cosas bien es la voz del cliente. Algunos ejemplos son: encuesta de clientes, encuesta a la comunidad, grupos focales, correos electrónicos, inspectores, consejo de clientes, entrevistas, ombudsman entre otros.

Bannister et al. (2013) explica cómo la reputación se puede construir con base en el *Costumer Relationship Management* así como el *Employee Relationship Management*, los cuáles se podrían traducir como Gestión de Relaciones de Clientes y de Empleados; ambos sistemas consisten en sistematizar la información de las necesidades tanto del cliente como del propio empleado, en el caso de gobierno los clientes son principalmente los usuarios de los servicios que presta el gobierno; lo más importante del CRM o ERM no es el procesamiento de información de necesidades, sino el cómo la organización habrá de actuar conforme a las necesidades de los *stakeholders* generando por parte de los clientes o usuarios satisfacción y lealtad, por parte de los empleados los autores comentan que con una buena gestión del ERM se mejora la gestión de los empleados, lealtad, satisfacción y se reducen costos.

e) Branding

La última de las dimensiones de la comunicación gubernamental es el *branding*, en el sector público y particularmente en los municipios se puede generar una marca para ser identificados fácilmente. Loo y Davies (2006) explican cómo el *branding* es un factor importante para la reputación de un país, ellos definen a la marca como una serie de imágenes y estereotipos de una organización.

Cornilessen (2011) afirma que el *branding* está relacionado con la idea de singularidad o distintividad de la organización. La Asociación de Gobiernos Británica afirma que es necesario realizar *branding* para mejorar la reputación, particularmente de los servicios públicos (LGA, 2006). Quintero y Pérez (2014) hacen un intento por analizar la reputación de México, poniendo de relieve la importancia de generar una “Marca-país” como variable preponderante para la reputación.

Sin embargo, no se trata únicamente de comunicar y utilizar técnicas de *marketing* político para generar reputación, Loo y Davies (2006) explican claramente que no se puede generar una imagen o marca que no esté basada en una realidad ya que se crea una falsa concepción con consecuencias negativas potenciales.

V. Conclusión

Es una realidad que al menos en México se vive en una democracia competitiva en la que más de un candidato o candidata tiene posibilidades reales de ganar, esta realidad hace que las campañas electorales se vuelvan determinantes para la elección.

Como se mencionó en este trabajo el tiempo es el recurso más escaso en las campañas, así que aquél candidato que inicie su plan y estrategia de campaña desde el primer día de su encargo y de manera permanente lleva ya una gran ventaja sobre sus futuros competidores.

En este trabajo se propuso que gozar de una reputación gubernamental favorable será sin duda, una estrategia de campaña permanente que se puede llevar a cabo durante el gobierno, se analizaron las principales consecuencias económicas, sociales y políticas y cómo éstas son deseables para cualquier candidato, además se analizaron los principales factores que determinan la reputación gubernamental, siendo no sólo estrategias de comunicación y mercadotecnia sino que es indispensable que los gobernantes realicen sus funciones de manera eficaz, eficiente, que generen mejores condiciones económicas para su población, con un compromiso ético y con liderazgo.

Como se comentó en la introducción si los políticos supieran cuanto vale la pena ser un buen gobernante, lo serían al menos por conveniencia, es decir, si los gobernantes se detienen a pensar en las consecuencias de una reputación favorable harían bien su trabajo para ganar legitimidad y el apoyo de los electores.

VI. Referencias Bibliográficas

- Agere, S. 2000. *Promoting Good Governance. Principles, Practices and Perspectives*. London: Commonwealth Secretariat.
- Andreassen, T. 1994. Satisfaction, loyalty and reputation as indicators of costumer orientation in the public sector. *The International Journal of Public Sector Management*. 7 (2), pp. 18 – 34.
- Arana, R. y Caicedo, G. 2013. *La Reputación Gubernamental, Una aproximación pragmática a su análisis*. Saarbrücken: Editorial Académica.
- Bannister, F. et al. 2003. Potentialities of Customer Relationship Management in the Building of Government Reputation. En: Bannister, F. y Remenyi, D. (Eds.) *Proceedings of the Third European Conference on e-Government* (pp. 1 – 11). Dublín: ECEG.
- Beuren, I. y Almeida - Santos, P. 2013. Relationship between government transparency and reputation. *Globalization, Competitiveness and Governability Journal*. 7 (3), pp. 89 – 102.
- Blumenthal, S. 1982. *The Permanent Campaign*. New York: Simon and Schuster.
- Brants, K. y Voltmer, K. 2011. Introduction: Mediatization and De-centralization of Political Communication. En: Brants, K. and Voltmer, K. eds. *Political Communication in Postmodern Democracy. Challenging the Primacy of Politics*. Basingstoke: Palgrave, pp. 1-16.
- Burton, M. y Shea, D. 2010. *Campaign Craft: The Strategies, Tactics, and Art of Political Campaign Management*, 4th edition. Westport, CT.: Praeger.
- Bussy, N. y Kelly, L. 2010. Stakeholders, politics and power Towards an understanding of stakeholder identification and salience in government. *Journal of communication management*. 14 (49), pp. 289 – 305.
- Cahill, M. et al. 2004. The Recovery of Government Reputation: Exploring Two Dimensions of Strategy. AMCIS 2004 Proceedings. [Consultado el 18 de mayo de 2017]. Recuperado de: <http://aisel.aisnet.org/amcis2004/133>
- Campbell, A. et al. 1960. *The American Voter*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Canel, M. 2014. Reflexiones sobre la reputación ideal de la administración. En Herrero, M. et al. (Eds.), *Escribir en las almas. Estudios en honor de Rafael Alvira* (pp. 69- 88). Pamplona: Eunsa.
- Canel, J. y García, A. 2013. Communicating trusting governments, Analysis of trust as an intangible asset of the Spanish central government. *Zer*. Vol. 18, No. 34, pp. 29 – 48.
- Clark, D. 2012. Is not a job search is permanent campaign. *Harvard Business Review*. [Consultado el 12 de julio de 2017]. Recuperado de: <https://hbr.org/2012/03/its-not-a-job-search-its-a-p>

- Dalton, R. and Wattenberg, M. 1993. The Not So Simple Act of Voting. En: Finifter, A. ed. *Political Science. The State of the Discipline II*. Washington: American Political Science Association, pp. 193-218.
- Da Silva, R. y Batista, L. 2007. Boosting government reputation through CRM. *International Journal of Public Sector Management*. 20 (7), pp. 588 – 607.
- Downs, A. 1957. *An Economic Theory of Democracy*. 1957. New York: Harper & Row Publishers.
- Eisenegger, M. y Imhof, K. 2008. The True, The Good and the Beautiful: Reputation Management in the Media Society. En: Zerfass, A. Ruler, B. Sriramesh, K. (eds.) *Public Relations Research. European and International Perspectives and Innovations*. VS Verlag für Sozialwissenschaften: Wiesbaden, pp 125-146.
- Eisenegger, M. 2008. Reputation in Politics. En: Kaid, L. y Holtz-Bacha, C. (Eds.), *Encyclopaedia of Political Communication* (pp. 712 – 714). London: SAGE.
- Faucheaux, M. 2003. Writing Your Campaign Plan . En: ed. Faucheaux, M. *Winning Elections. Political Campaign Management, Strategy and Tactics*. Maryland: M. Evans, pp. 65 – 78.
- Fombrun, C. 1996. *Reputation, Realizing Value from the Corporate Image*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. y Shanley, M. 1990. What's a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*. 33 (2), pp. 233 – 258.
- Fombrun, C. y Van Riel, C. 2003. *Fame&fortune: How successful companies build winning reputations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gregory, A. 2010. *Planning and Managing Public Relations Campaigns: A Strategic Approach*, 3rd edition. London: Kogan Page.
- King, B. y Whetten, D. 2008. Rethinking the Relationship Between Reputation and Legitimacy: A Social Actor Conceptualization. *Corporate Reputation Review*. 11 (3), pp. 192 – 207.
- Kizil, C. y Atalan, A. 2015. Image and Reputation of Yalova City: A Study on Yalova University Students. *Emerging Market Journal*. 5 (2), ISSN 2158-8708.
- La Porte, T. y Gutiérrez-García, E. 2013. Introducción. Misión de las instituciones en un ámbito democrático. En: Gutiérrez-García, E. y La Porte, M. (Eds.), *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones* (pp.9 – 28). Barcelona: Editorial UOC.
- Lazarsfeld, P. et al. 1944. *The People's Choice: how the voters make up his mind in a presidential campaign*. New York: Columbia University Press.
- Lilleker, D. 2006. *Key Concepts in Political Communication*. London: SAGE.

- Lipset, S. and Rokkan, S. 1967. Cleavage Structures, Party Systems, and voter alignments: An Introduction, En eds. Lipset, S. *et al. Party Systems and Voter Alignments. Cross-National Perspectives*. New York: Free Press, pp. 1 – 64.
- LGA. 2006. *Local Government Reputation Campaign*. Reino Unido: Local Government Association.
- LGA. 2008. *The Reputation of Local Government, literature review to support “my council campaign”*. Reino Unido: Local Government Association.
- LGA. 2013. *New Reputation Guide*. Reino Unido: Local Government Association. [Consultado el 11 de febrero de 2014]. Recuperado de: <http://reputation.lga.gov.uk/lga/core/page.do?pageId=11430566>
- LGNZ. 2015. *Building a stronger local government for New Zealand. A survey of New Zealanders’ perception of local government*. Nueva Zelanda: Local Government Association. [Consultado el 1 de Julio de 2016]. Recuperado de: <http://www.lgnz.co.nz/assets/In-background/LGNZ-2015-Survey-Report-FINAL2.pdf>
- Loo, T. y Davies, G. 2006. Branding China: The Ultimate Challenge in Reputation Management? *Corporate Reputation Review*. 9 (3), pp. 198 – 210
- Luoma-aho, V. 2008. “Sector Reputation and Public Organisations”, *International Journal of Public Sector Management*. Vol. 21, No. 5, pp. 446 – 467.
- Luoma-aho, V. 2011. Do expectations shape public sector reputation? En Arild Wæraas, A., Byrkjeflot, H. & Angell, S.I. (eds.) *Substans og Framtreden. Omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Universitetsforlaget: Oslo Recuperado de: https://www.academia.edu/954150/Do_expectations_shape_public_sector_reputation?auto=download Consultado: 30 de mayo de 2017.
- Luoma-aho, V. y Makikangas, E. 2014. Do public sector mergers (re)shape reputation? *International Journal of Public Sector Management*. 27 (1), pp. 39 – 52.
- Luoma-aho, V. y Canel, M. 2016, “Public Sector Reputation” En: Carroll, C. (Ed.) “The Sage Encyclopedia of Corporate Reputation”, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp. 597-600.
- Mahon, J. and Wartick, S. 2003. Dealing with Stakeholders: How Reputation, Credibility and Framing Influence the Game. *Corporate Reputation Review*.
- Mokate, K. 1999. *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad, ¿Qué queremos decir?* INDES. [Consultado el 11 de junio de 2017]. Recuperado de: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf
- Moliner, M. 1998. Diccionario del uso del español, 2da. edición. España: Editorial Gredos, S.A.

- Napolitan, J. 2003. Napolitan's Rules: 112 Lessons Learned From a Career in Politics. En: ed. Fauchaux, M. *Winning Elections. Political Campaign Management, Strategy and Tactics*. Maryland: M. Evans, pp. 26 – 58.
- O'Day, B. 2003. Political Campaign Planning Manual, A Step by Step Guide to Winning Elections. *National Democratic Institute for International Affairs*. [Consultado el 12 de julio de 2017]. Recuperado de: <http://www.ndi.org/files/Afgh-campaign-planning-manual-ENG.pdf>
- Passow et al. 2005. Country Reputation – From Measurement to Management: The Case of Liechtenstein. *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 309 – 328.
- Pfetsche, B. 2008. Government Communication. En: ed. Kaid, L. y Holtz-Bacha, C. *Encyclopaedia of Political Communication*. London: SAGE, pp. 279 – 280.
- Pharr, S. et al. 2000. What's troubling the trilateral democracies? En: Pharr, S. y Putnam, R. (Eds.), *Disaffected Democracies: What's troubling the trilateral countries?* (pp. 3-27). New Jersey: Princeton University Press.
- Popkin, S. 1991. *The Reasoning Voter, Communication and Persuasion in Presidential Campaigns*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Reputation Institute. 2016a. Most Reputable Countries in 2016. New York: Reputation Institute.
- Reputation Institute. 2016b. Most Reputable Cities in 2016. New York: Reputation Institute.
- Sánchez, E. 2004. *Comunicación y Democracia*. México, D.F.: Instituto Federal Electoral.
- Shultz, K. 1995. The Politics of the Political Business Cycle. *British Journal of Political Science*. 25 (1), pp. 79 – 99.
- Strömbäck, J., 2005, In Search of a Standard: four models of democracy and their normative implications for journalism, *Journalism Studies*, 6(3), pp. 331 – 345.
- Sweeney, W. 1995. The Principles of Planning. En: eds. Thurber, J. and Nelson, C. *Campaigns and Elections. American Style*. Colorado: Westview Press, pp. 14 – 29.
- Transparencia Mexicana y Consulta Mitofsky. 2004. *Índice Mexicano de Reputación Empresarial*. [Consultado el 31 de mayo de 2017]. Recuperado de: <http://gda.itesm.mx/images/archivos/Mitofskiresumen.pdf>
- Trent, J. and Friedenberg, R. 2000. *Political Campaign Communication. Principles and Practices*. 4th Edition. London: PRAEGER.
- Walker, K. 2010. A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*. Vol. 12, No. 4, pp. 357 – 387.
- Windahl, S. and Signitzer, B. 2009. *Using Communication Theory: An Introduction to Planned Communication*, 2nd edition. London: SAGE.

Yang, S. et al. 2008. Country Reputation in Multidimensions: Predictors, Effects and Communication Channels. *Journal of Public Relations Research*. 20 (4), pp. 421 – 440.