

La importancia de gestionar la satisfacción ciudadana como recurso intangible y el rol de la comunicación en su activación

Valentina Álvarez Cordero

Facultad de Comunicación, Universidad de la Sabana

102029: Maestría en Periodismo y Comunicación Digital

Dr. Carlos Rodríguez Pérez

2 de octubre de 2024

Tabla de contenido

RESUMEN	3
1. QUÉ ES COMUNICACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO.....	4
2. LO IMPORTANTE DE GESTIONAR LO INTANGIBLE.....	11
3. MARCO CONCEPTUAL: LA SATISFACCIÓN COMO RECURSO INTANGIBLE.....	13
4. IMPLICACIONES	21
5. CONCLUSIONES	23
REFERENCIAS.....	24

Resumen

El presente trabajo examina el papel de la comunicación en el sector público en la gestión de la satisfacción ciudadana, entendida como un bien intangible, dinámico, multidimensional y colectivo, cuyo grado depende de la interacción entre las expectativas y las experiencias de los ciudadanos con los servicios públicos.

El análisis destaca el reto actual que enfrentan las instituciones para adaptar su comunicación a las demandas de una ciudadanía cada vez más diversa y activa; así como la importancia de gestionar la satisfacción ciudadana como un recurso clave para establecer las bases de una buena gobernanza.

La investigación sigue un enfoque teórico basado en revisión bibliográfica de autores destacados en los campos de comunicación del sector público, satisfacción ciudadana y gestión de bienes intangibles. Se consultaron fuentes teóricas y estudios empíricos, además de datos actuales de organizaciones internacionales.

Palabras clave: Satisfacción ciudadana, comunicación del sector público, bienes intangibles

Pregunta de investigación

¿Cómo influye la comunicación del sector público en la generación de satisfacción ciudadana como un bien intangible?

Objetivos

Principal:

Analizar el rol de la comunicación en el sector público en la generación de satisfacción ciudadana, considerando esta última como un bien intangible clave para la gobernanza y la confianza institucional.

Específicos:

- Identificar las principales funciones y retos de la comunicación en el sector público en la gestión de la satisfacción.
- Definir y contextualizar la satisfacción ciudadana como un bien intangible.
- Explorar la relación entre bienes intangibles, comunicación, y satisfacción ciudadana.

1. Qué es comunicación en el sector público

El sector público es fundamental en la estructuración de políticas y objetivos del orden jurídico, económico y social. Su funcionamiento enfrenta diferentes retos, especialmente en cuanto a comunicación y percepción ciudadana. En un contexto donde la confianza en las instituciones públicas es vital para la buena gobernanza, la gestión eficaz de la comunicación se convierte en un elemento esencial para el éxito de las políticas públicas y la legitimidad del gobierno.

Un 41 % de la población general desconfía de los gobiernos. Distintas entidades internacionales (OCDE, 2013; consideraciones similares están también en informes de otras como la ONU, el Banco Mundial o el FMI), con apoyo en el incremento de la desconfianza, demandan los esfuerzos de gestores públicos e investigadores para profundizar en las causas del gran distanciamiento que se ha producido en el sector público con los ciudadanos. (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 36)

Dichas organizaciones, destacan que el principal desafío es restaurar la confianza, un objetivo estrechamente relacionado a otros como asegurar la legitimidad, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, así como fomentar la participación y el compromiso ciudadano (Canel & Luoma-aho, 2017). Colombia cuenta con diferentes instituciones y entidades responsables, tanto de la implementación de políticas públicas como de la prestación de servicios al ciudadano; sin embargo, estas tienen retos importantes que afrontar como la percepción de incompetencia, la corrupción (Corporación Transparencia por Colombia et al., 2024) y la desconfianza por parte de los ciudadanos. Datos de entidades como Edelman, reportados en 2024, muestran que los ciudadanos confían más en las empresas privadas (64%) que en el gobierno (31%), este último cayendo 9 puntos porcentuales con respecto al informe del 2023, cada vez la brecha es más amplia.

“En Colombia, las instituciones están en desequilibrio, el gobierno es visto mucho menos competente y ético que las empresas privadas” (Edelman Trust Institute, 2024, p. 13). El aumento en la desconfianza hacia las instituciones sociales, impulsada por la incertidumbre económica, la falta de información precisa, el desequilibrio entre clases sociales y el vacío de liderazgo, ha resultado en una polarización alarmante. Las empresas se han convertido en las únicas organizaciones en las que la gente confía. Más de la mitad de los encuestados (51%) sienten que el país está más dividido ahora que en el pasado. (Edelman Trust Institute, 2023)

Por estas razones, representa un desafío para el gobierno trabajar en la mejora y eficacia de políticas públicas y en la forma en que estas se comunican a los ciudadanos.

El objetivo del presente trabajo es plasmar la importancia de la comunicación en el sector público y sobre todo su incidencia en la generación de bienes intangibles, como la satisfacción ciudadana. De acuerdo con Canel & Luoma-aho (2017, p. 29): “Solo mediante la comprensión de los bienes intangibles que se hacen presentes en las relaciones entre

ciudadanos y las organizaciones públicas se puede abordar el problema de la desconfianza que hoy domina la Administración pública.”

Podemos definir la comunicación en el sector público como la forma en que un gobierno, sus instituciones y gestores públicos se relacionan con la ciudadanía y el sector privado. Es una herramienta potente que facilita al gobierno transmitir mensajes de interés público para mantener informados a quienes representan, asimismo permite escuchar y entender las necesidades y desafíos que tiene la sociedad civil. Con una adecuada gestión de comunicación, se abre el camino al gobierno, en una doble vía, para ganar aceptación y confianza. : (Canel & Luoma-aho, 2017; Luoma-aho et al., 2020; Barandiaran et al., 2022)

Canel y Sanders (2010) definen la comunicación gubernamental como aquella que proviene de instituciones con poder ejecutivo, la cual puede originarse desde el presidente o un ministerio hasta una alcaldía o consejería municipal. Además, debe guiarse por principios de transparencia, apertura y rendición de cuentas.

Por su parte, Mario Rionda (2023) la define como una comunicación de largo plazo, que busca establecer una relación consolidada y coherente con la ciudadanía:

Es la que sostiene a un gobierno en sus valores y determina su rumbo. Esto implica mantener una coherencia para que el eje de la comunicación vaya de la mano con políticas públicas. En ese sentido, la comunicación no puede ser publicitaria, sino orientada a dar un servicio ciudadano. (párr. 3)

En la misma línea, Noguera (2002) describe la comunicación del sector público como una comunicación que debe ser “sostenida”(p. 86) con objetivos de largo plazo, a diferencia de la comunicación electoral que parte de un “paradigma espasmódico” (p. 80) basado en objetivos claros y de corto plazo para ganar votos. Noguera compara la comunicación de gobierno con “una campaña permanente” (p. 85) donde el gobierno debe plantear su estrategia, mensaje de comunicación y organización entorno a sus objetivos de largo plazo, bajo estándares de transparencia total con el ciudadano y eficiencia de gestión.

De acuerdo con Canel y Luoma-aho (2017), un desafío común de los gobiernos es orientar la comunicación hacia la creación de relaciones sólidas, lo que implica trabajar en el desarrollo de la transparencia, la apertura, el análisis y un mejor entendimiento de los públicos. Todo esto, en última instancia, busca construir la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

Varias son las funciones como los retos de la comunicación del sector público. Empezando por las funciones, estas son algunas de las más relevantes:

- **Informar y gestionar expectativas:**

El rol principal de la comunicación es informar y, en su aplicación al sector público, su función primordial es dar a conocer a la ciudadanía los proyectos, estrategias, políticas y decisiones del gobierno. Asimismo, que esta información llegue de una manera clara, entendible, veraz y accesible a los diferentes sectores de la sociedad.

“Los gobiernos no deberían comunicar independientemente de lo que realmente hacen; y las relaciones públicas deben mantener el mensaje del gobierno en armonía con las realidades a las que se refiere ese mensaje” (Canel & Echart, 2011)

En la medida que hay una adecuada comunicación por parte del gobierno y esta información se presenta de manera veraz y coherente entre lo que se promete y las acciones en curso, se genera transparencia y al mismo tiempo se van “calibrando las expectativas” Luoma-aho et al. (2020, p. 17), lo que más adelante resulta en una mayor satisfacción de la ciudadanía.

Con base en hallazgos previos de otros autores, Luoma-aho et al. (2020) expone que las expectativas están influenciadas por información previa sobre el producto o servicio, es decir, la comunicación es uno de los factores que moldea las expectativas de los ciudadanos y cumple una doble función, prepara a los ciudadanos para lo que pueden esperar y tiene la función de garantizar que la información se transmita de manera coherente, contribuyendo a la satisfacción general.

La información oportuna podría dar más claridad a la ciudadanía sobre qué puede exigirles a las instituciones, hasta donde van sus funciones y competencias; de esta manera los gobiernos se evaluarían de manera más objetiva. (Canel & Echart, 2011)

- **Promover la participación y escuchar a la ciudadanía:**

Una de las características que debe tener la comunicación del sector público, de acuerdo con la autora Rosalía Winocur, es “abrir canales de participación ciudadana para que la jerarquía y legitimidad de los temas de la agenda política resulten en un juego de negociación” (2000, p. 76)

En este sentido, la comunicación debe generar canales de retroalimentación y diálogo, permitiendo que diferentes voces de la sociedad se escuchen y participen en las decisiones de gobierno.

Diferentes autores afirman que la coparticipación de los ciudadanos con las autoridades en la toma de decisiones fortalece la democracia, a la vez que contribuye a la mejora continua de los servicios públicos.

A través de espacios de escucha, deliberación y decisión, no regidos por la jerarquía sino por las relaciones horizontales y en los que el gobierno interactúa con la sociedad civil (instituciones, empresas, organizaciones no gubernamentales, universidades, asociaciones ciudadanas, etc.), se coopera para construir conjuntamente la agenda, y diseñar, y experimentar las políticas públicas. (Barandiarán et al., 2022. p. 26)

En Estados Unidos, por ejemplo, se creó la *Office of Public Engagement*, que tiene como propósito establecer y mantener una comunicación recíproca entre el gobierno y las comunidades de todo el país. Su objetivo “por un lado, implicar al ciudadano en las decisiones que le afectan y, por otro, escuchar las necesidades y expectativas de los destinatarios antes de adoptar una medida específica” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 30)

Escuchar permite visibilizar problemas latentes, entender sectores marginados, priorizar temas que no estaban en la agenda pública y facilita el trabajo conjunto para resolverlos de manera proactiva.

El primer paso, para abordar las demandas de la sociedad y dar respuesta a las mismas, es la escucha por lo que el gobierno no puede obviar estos espacios, que además son cruciales en la generación de confianza y legitimidad. Diferentes investigadores sugieren que la validación democrática de una medida puede depender más del proceso de su aprobación que del contenido de la misma. (Barandiaran et al., 2022)

- **Construcción de relaciones:**

El deber ser de la comunicación de gobierno es informar claramente sobre la gestión pública, promover la participación, y generar relaciones de confianza y compromiso entre el gobierno y la ciudadanía.

“La comunicación gubernamental se concibe como el cultivo de relaciones a largo plazo orientadas al entendimiento mutuo en lugar de seguir el modelo de enfoques de corto plazo para ganar votos” (Canel Crespo & Echart, 2011, p. 110)

La creación de estas relaciones se basa en la confianza y en la credibilidad que los ciudadanos tienen hacia las instituciones. En esta construcción, la comunicación tiene un rol fundamental al visibilizar el compromiso del gobierno y sus entidades con el bienestar común, así como las acciones orientadas a ese propósito, promoviendo la transparencia mediante la rendición de cuentas y empleando otras estrategias para consolidar y mantener relaciones duraderas.

Si un gobierno da valor a la construcción de relaciones con sus ciudadanos, que viene consecuente de la escucha activa de problemas y soluciones, logrará una sociedad más comprometida, con mayor cohesión, capital social, participación, sentido de pertenencia y desarrollo. (Barandiaran et al., 2022)

No obstante, el cumplimiento de estas y otras funciones viene acompañado de diferentes retos, mencionaremos algunos de ellos a continuación:

- **Desconfianza y distanciamiento gobierno - ciudadanía:**

“Es global y generalizada la preocupación de los gobiernos por ajustar mejor su comunicación: los gobiernos se están haciendo cada vez más conscientes de que no están logrando llegar bien a los ciudadanos” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 31). Este es uno de los retos sobre comunicación del sector público que se mencionan en un estudio realizado en 2013, en el que se analizan tendencias y desafíos en comunicación en quince países de diferentes latitudes, diferentes formas de gobierno y economías (España, Alemania, Francia, Suecia, Polonia, Reino Unido, Estados Unidos, Australia, Chile, Sudáfrica, India, México, Singapur, China y Zimbabue).

Colombia no es ajena a esta realidad, la desconfianza hacia las instituciones públicas es un problema común y cada vez mayor; esto representa un reto importante y urgente, ya que de

la efectividad de la comunicación depende en gran medida la credibilidad en el gobierno; enfrentar la desinformación y las percepciones negativas es un desafío constante para quienes se dedican a la comunicación en el sector público. Una buena gestión de la comunicación y de las relaciones entre los distintos actores, labra el camino hacia la construcción de valores intangibles como la confianza y el compromiso ciudadano.

El último estudio de Latinobarómetro (2023) narra dentro de las observaciones generales de las encuestas en Latinoamérica que:

Se observa deficiencia de la democracia en producir los bienes políticos que demanda la población. Los principales bienes políticos son la igualdad ante la ley, la justicia, la dignidad y la justa distribución de la riqueza. La corrupción, los personalismos y el uso del poder para otras cosas que no sean el bien común contribuyen a minar el avance de la producción de bienes políticos [...] hay un desplome del desempeño de los gobiernos por su falta de capacidad para responder a las demandas de políticas públicas. (p. 48-49)

Los resultados de la encuesta de Latinobarómetro (2023) realizada en Colombia revelan preocupaciones significativas en cuanto a la percepción ciudadana sobre la garantía de derechos y servicios básicos. Entre los aspectos evaluados, entre el 40% y el 50% de los encuestados manifestaron que elementos esenciales que el Estado debería asegurar, como seguridad social, oportunidades de empleo, solidaridad con los sectores más desfavorecidos, igualdad y distribución equitativa de la riqueza, se consideran "poco garantizados". Estos resultados sugieren una percepción generalizada de insuficiencia en la provisión y equidad de los servicios del gobierno, indicando una necesidad urgente de mejoras en estos ámbitos.

Además, el ítem relacionado con el "interés en la política" reveló que aproximadamente el 60% de los encuestados se consideran "poco o nada interesados". Este dato deja ver una notable desconexión entre los ciudadanos y las actividades gubernamentales, evidenciando una brecha significativa en la participación cívica y el compromiso político.

Así mismo, la encuesta revela una inquietud generalizada en Latinoamérica con respecto a la "satisfacción con la democracia" ya que "menos de un tercio de los ciudadanos latinoamericanos están satisfechos con la democracia" (Corporación Latinobarómetro, 2023, p. 36). Específicamente el 28% de los encuestados se declara "satisfecho" con la democracia frente al 69% que están "poco o nada satisfechos", lo cual pone de manifiesto un descontento de las personas hacia los líderes que eligen por la vía democrática.

Según el informe, "los ciudadanos acuden a votar en las urnas por las alternativas que ofrece la oposición a los gobiernos, al advertir que el oficialismo no es capaz de avanzar en dar respuestas adecuadas a sus demandas" (Corporación Latinobarómetro, 2023, p. 36).

En este contexto, la comunicación enfrenta dos temas importantes. Primero, sin confianza previa, lo que se comunica puede no resonar en la ciudadanía, no generar el impacto esperado o incluso ser malinterpretado. El segundo desafío radica en generar confianza y mantenerla, lo cual depende de la coherencia y transparencia entre lo que se comunica y el desempeño real de los gobiernos.

- **Redes sociales: Ciudadano activo**

El reto no solo está en informar. Los medios de comunicación han evolucionado desde hace mucho tiempo, y ya no basta con que la comunicación del sector público utilice los medios tradicionales, sino que cada vez emergen más canales de comunicación como las redes sociales, donde los ciudadanos no solo se informan, sino que “ellos mismos se constituyen como fuente del mensaje” (M. J. Canel & Luoma-aho, 2017, p. 37)

La sociedad ha perdido los rasgos jerárquicos de su organización política. Hoy el flujo de información acerca de los problemas, de la opinión pública y de las diferentes áreas en cuestión, obliga a los gobiernos a establecer una comunicación constante con la sociedad y a abandonar relaciones de tipo autoritario o jerárquico. (Noguera, 2002, p. 84)

Así, la comunicación del sector público debe “adaptarse a un nuevo tipo de contribuyente” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 37). Es decir, no solamente el ciudadano puede escoger entre múltiples canales para informarse, sino que él mismo es parte activa en la generación de información, lo que representa un desafío para la comunicación del sector público ya que debe adaptarse a las dinámicas rápidas y proactivas de las redes sociales, y a responder a una comunicación bidireccional que estos medios demandan de manera inherente. (Canel & Luoma-aho, 2017)

El reto no solo radica en la inmediatez, sino también en cómo se aprovechan estos canales para desarrollar una estrategia integral que permita adaptar un mensaje de manera efectiva de acuerdo con el medio utilizado. Es fundamental, que este mensaje logre el mayor impacto posible en los diferentes grupos poblacionales, siendo inclusivo, comprensible e interesante, independientemente del estrato social, ubicación geográfica y otros factores.

Las redes sociales han de ser utilizadas de manera adecuada pueden ser un canal eficaz para generar una comunicación de doble vía; lo cual, facilita la construcción de las relaciones y dicha construcción sienta las bases para alcanzar el consenso y la consolidación de bienes intangibles, como la confianza y la satisfacción.

- **Desinformación**

Así como las redes sociales tienen diferentes beneficios como la libre difusión de información, promueven la diversidad de opinión, conectan a las personas, entre otros, también llevan consigo diferentes riesgos. Desde la perspectiva de la comunicación del sector público uno de los más relevantes es la desinformación y la difusión de noticias falsas, que pueden conducir a una pérdida de confianza y reputación de las instituciones y de los gestores públicos.

Aunque la desinformación no es un fenómeno nuevo y puede tener tanto tiempo como las noticias mismas, su impacto ha crecido con el auge de las redes sociales. Eventos recientes como las elecciones de 2016 Estados Unidos, el referéndum del Brexit en el Reino Unido, más recientemente la pandemia del COVID-19 y las elecciones presidenciales del 2020 en Estados Unidos ponen de manifiesto la preocupación por la difusión de desinformación y noticias falsas a través de redes sociales. (Pennycook & Rand, 2021)

La literatura sobre comunicación gubernamental y del sector público en diferentes momentos ha evidenciado la falta de habilidad estratégica de los gobiernos para manejar la presión comunicacional a la que se enfrentan. Esta insuficiencia se puede poner aún más en evidencia con el apogeo de las redes sociales y de un entorno digital cada vez más exigente.

Ante la sobrecarga de información, la comunicación del sector público enfrenta varios interrogantes, estos incluyen cómo transmitir el mensaje deseado a los ciudadanos frente a un constante flujo de información proveniente de diversas fuentes, cómo educar al ciudadano para que sepa diferenciar las noticias verdaderas de las falsas, cómo hacer que el mensaje oficial capte más atención que las noticias falsas y virales, cómo abordar las crisis generadas por la rápida propagación de las *fake news* o cómo encontrar un equilibrio entre comunicar y al mismo tiempo desmentir.

En su publicación ‘La psicología de las noticias falsas’, los investigadores Pennycook y Rand (2021), sintetizan las posibles razones por las cuales las personas creen o difunden noticias falsas, y a partir de estas observaciones, sugieren algunos mecanismos para minimizar su propagación.

Los autores destacan varios puntos importantes que llevan a las personas a creer y/o compartir noticias falsas a través de redes sociales, algunos de estos son: el poco discernimiento de la verdad relacionado con la falta de razonamiento crítico o conocimiento previo; las personas que son más reflexivas tienden a creer menos en noticias falsas independientemente de su alineación política, hay una tendencia a creer más en estas de acuerdo a la familiaridad con la noticia, con la fuente o si el contenido del titular apunta a la emocionalidad, ciertos grupos son más vulnerables a creer noticias falsas y estas pueden tener mayor impacto cuando son amplificadas por medios tradicionales.

Adicionalmente, aunque hay una tendencia generalizada a compartir contenido falso por redes sociales, los investigadores, a partir de las observaciones, lo atribuyen más a falta de atención por parte del usuario, que a una intención deliberada de desinformar. Así mismo, proponen diferentes estrategias para mitigar la propagación de desinformación a través de las redes sociales, las cuales para ser implementadas requieren de un trabajo conjunto del sector público con las plataformas digitales:

- Intervenciones educativas y desarrollo del pensamiento crítico: Algunos estudios abordados en el artículo sugieren que estrategias como calificar la precisión de un titular, predispone al usuario a ser más cuidadoso a la hora de compartir noticias e información a través de sus redes sociales, es decir, lo prepara para ser más reflexivo con la información que comparte
- Verificación de información y uso de algoritmos: Aunque el uso de algoritmos para filtrar información falsa es una práctica que realizan las plataformas, aún hay muchos desafíos en este sentido, los cuales plasman los autores en el informe (2021). Sin embargo, se plantea que las plataformas pueden mejorar sus algoritmos y verificación de información utilizando la “sabiduría de masas y el razonamiento humano”. Este enfoque se basa en combinar la tecnología de los algoritmos para determinar

contenido falso con calificaciones de los usuarios sobre la precisión de artículos y titulares; con esto poder generar sinergia entre evaluación colectiva y tecnología.

Pennycook y Rand (2021) proponen diferentes prácticas que pueden contribuir con la disminución de difusión de desinformación a través de las plataformas digitales; vale la pena que las instituciones y las empresas de tecnología puedan desarrollar un trabajo articulado en pro de la veracidad de la información y de ayudar al ciudadano a tener un mejor discernimiento en redes sociales; lo cual representaría un avance a pequeña escala pero de gran impacto en la brecha de comunicación entre sector público y ciudadanía.

2. Lo importante de gestionar lo intangible

Hasta acá se han considerado diferentes cuestiones sobre la comunicación del sector público. Trabajar en estas no solo puede mejorar la percepción del gobierno de turno en el corto plazo, sino que también contribuye a la construcción de recursos fundamentales para la sociedad.

A estos recursos, autoras como Canel y Luoma-aho (2017) los denominan “bienes intangibles”, los cuales son fundamentales para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, tanto públicas como privadas y de la sociedad. Este trabajo se centra en el sector público, por lo que abordaremos las definiciones de bienes intangibles en este contexto y el papel de la comunicación en la gestión de los mismos.

“Capital intangible de una organización tiene que ver con aquellos aspectos inmateriales que le permiten funcionar, por ejemplo, lo que su personal sabe hacer o la confianza que logra generar entre sus públicos [...] estos elementos son tan intangibles como cruciales para la supervivencia de las organizaciones, y más para las públicas que para las privadas.” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 29)

Los bienes intangibles fueron, en primer lugar, estudiados por la academia para organización del sector privado, particularmente en el área de los negocios. “Fue a comienzos de los años 90 cuando las compañías reconocieron la posibilidad de generar riqueza en algo intangible” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 38). Para el sector privado, bien intangible, se define como un activo no físico; que se apoya en “un evento pasado, que da lugar a un recurso que la entidad controla y del que se espera un beneficio económico futuro” (Canel & Luoma-aho, 2017, p. 38), es decir, es un activo que se genera del conocimiento previo de la organización, que marca una ventaja competitiva en el mercado y del cual se prevé un beneficio económico.

A partir de investigaciones precedentes, Canel y Luoma-aho (2017) definen bien intangible en el sector público como:

Aquel bien no físico, que permite y da acceso a los bienes tangibles, activado mediante la comunicación, construido sobre hechos pasados, es decir, vinculado al comportamiento de la organización; por tanto, da lugar a un recurso identificable y del que tanto la organización como los stakeholders/ciudadanos pueden esperar un beneficio/valor (social, monetario, etc.) en el largo plazo. (p. 39)

Canel y Luoma-aho resaltan dos aspectos importantes para gestionar los bienes intangibles. El primero tiene que ver con el comportamiento de la organización, es decir lo que hacen las instituciones, la realidad de las mismas y las experiencias que tienen los ciudadanos con estas; el segundo es que “un bien intangible existe en la medida en que es atribuido a una organización, es decir, depende de su capacidad de ser reconocido; es activado entonces por la comunicación” (2017, p. 39). Para gestionarlos, se requiere de una comunicación clara, efectiva y estratégica que garantice su visibilidad y su valor.

Estos bienes, aunque son difíciles de cuantificar y evaluar debido a su naturaleza inmaterial, son fundamentales en el funcionamiento efectivo de las instituciones públicas. Asignar un valor a los bienes intangibles es más complicado en las instituciones basadas en conocimiento y en el sector público predominan este tipo de organizaciones. (Canel & Luoma-aho, 2017)

Hasta ahora, sabemos que los bienes intangibles provienen de la valoración de las experiencias de los ciudadanos con las organizaciones públicas, que son visibilizados por medio de la comunicación y que, con el tiempo, se convierten en valores de la sociedad. En el artículo ‘¿Qué aportan los bienes intangibles a la administración pública?’, María José Canel y Vilma Luoma-aho (2017, p. 47) basadas en estudios anteriores, sintetizan algunos de los bienes en el sector público.

1. Organización interna: Tiene que ver con el *know-how* de las entidades, la cultura organizacional, la innovación, el desarrollo y en general la gestión interna de las instituciones.
2. Relaciones externas: En esta categoría está la imagen de las entidades es decir las percepciones de sus *stakeholders*, la calidad del servicio y las relaciones con sus diferentes interlocutores.
3. Capital humano: Hace referencia a las actitudes y habilidades de los funcionarios, así como a las condiciones laborales.
4. Compromiso social y medioambiental: Incluye el compromiso y apoyo a las causas sociales, la cooperación, la solidaridad y el cuidado del entorno.
5. Transparencia: Esta categoría incluye la rendición de cuentas, el libre acceso a la información y la “intervención ciudadana en la gestión pública”

Adicionalmente, las autoras hacen una acotación sobre la clasificación anterior y la complementan con bienes intangibles que se derivan de las percepciones ciudadanas “perception based” (p. 48), como:

Reputación, Satisfacción, Legitimidad, Capital social, Confianza, Engagement, Responsabilidad social y Marca.

Estos están intrínsecamente relacionados con la promesa de valor de las instituciones, las experiencias de los ciudadanos con las mismas y con el conocimiento, a través de la comunicación, que reciben de su gestión. En consecuencia, se generan estos bienes intangibles que, en su definición más precisa, representan los valores que contribuyen a un mejor funcionamiento de la sociedad.

Según lo expuesto al inicio del texto, ahondaremos en el bien intangible Satisfacción, ya que es uno de los intangibles más estudiados, con un impacto significativo en la generación de confianza y de los que mejor se puede gestionar mediante la comunicación pública, ya que depende directamente de las percepciones y evaluaciones de los ciudadanos.

La satisfacción, en otras palabras, depende directamente de las experiencias y se construye en la opinión ciudadana (Im & Lee, 2012; Luoma-aho et al., 2020). Así mismo, la confianza representa uno de los mayores retos para los gobiernos y la satisfacción ciudadana tiene un papel crucial en su generación. (Morgeson, 2014; Canel & Luoma-aho, 2017; Luoma-aho et al., 2020)

María José Canel y Vilma Luoma-aho en ‘Comunicación del sector público’ (2019), coincidiendo con diferentes autores, afirman que la satisfacción ciudadana se relaciona con una democracia más fuerte, este factor no solo disminuye costos e incrementa la eficiencia en la Administración pública, sino que también genera tranquilidad social. Entre los diferentes beneficios que mencionan, el más importante, de acuerdo con las autoras, es que “la satisfacción ciudadana contribuye a la confianza dentro de la sociedad a través de una mayor disposición a colaborar y contribuir” (2019, p.85). En una línea similar lo exponen otros autores.

La satisfacción ha demostrado ser un fuerte determinante (o factor de influencia) de la confianza ciudadana: a medida que los ciudadanos están más satisfechos con sus interacciones con una agencia burocrática, también tienden a desarrollar una mayor confianza tanto en esa agencia en particular como en el gobierno en su conjunto. (Morgeson, 2014, p. 41)

A continuación, se revisará con más detalle la definición sobre Satisfacción ciudadana de algunos investigadores del tema, así como las características de este intangible, los retos y su impacto en la generación de confianza ciudadana.

3. Marco conceptual: la satisfacción como recurso intangible

Empezamos por diferenciar entre la satisfacción en el sector público y el privado. Lo primero que debemos tener en cuenta es que en el sector público se hace referencia a la satisfacción del “Ciudadano” y en el sector privado se hace referencia a la satisfacción del “Cliente”.

De acuerdo con el artículo de Tobin Im y Seung Jong Lee sobre el impacto de la gestión interna de las entidades en la satisfacción ciudadana, coincidimos en que la satisfacción en el sector público “se complementa con fundamentos moralistas” (2012, p. 422). La satisfacción del ciudadano no solo depende de la calidad de los servicios que recibe, sino también de aspectos morales y éticos que se esperan del gobierno (Im & Lee, 2012) como el compromiso con el bien común, la transparencia, la confianza, la legitimidad y la democracia, entre otros valores que están arraigados en el deber ser del sector público. Mientras tanto la satisfacción del cliente en el sector privado se mide de manera más objetiva y cuantitativa, por ejemplo, con indicadores de calidad, precio, tiempos de entrega, atención al cliente, etc.

No obstante, en los últimos años, los consumidores han adquirido una mayor conciencia sobre la responsabilidad social de las empresas, valorando los productos responsables con la sociedad y el medio ambiente.

En línea con lo anterior, medir la satisfacción ciudadana es, en efecto, más complejo que evaluar satisfacción del cliente. Dado que la satisfacción ciudadana tiene un componente subjetivo importante enmarcado en los principios éticos de los ciudadanos, es decir, “es una respuesta de evaluación que compara la idoneidad de las normas para el objeto de los servicios públicos” (Im & Lee, 2012, p. 422)

A diferencia del sector privado, donde las relaciones se fundamentan en dinámicas de mercado y parámetros, en su mayoría, objetivos, y se dirigen a públicos bien definidos y segmentados, la satisfacción ciudadana está arraigada en aspectos más amplios y abstractos como la confianza, la calidad de vida y las expectativas de la sociedad, abarcando sectores diversos de la población, lo que hace más compleja su medición y gestión.

¿Qué es satisfacción ciudadana?

La satisfacción ciudadana es un bien intangible (Canel & Luoma-aho, 2017) que permite conocer la percepción del público sobre un gobierno y su gestión. Para las organizaciones públicas, se concibe como el grado o medida de aprobación, “felicidad” o “respuesta de realización” (Morgeson, 2014, p. 7) de la ciudadanía frente al desempeño de un gobierno, gestor o servicio público.

La satisfacción ciudadana es una medida de bienestar que sienten las personas con los servicios públicos y las instituciones que las representan. Surge de un conjunto de visiones subjetivas, determinadas por las experiencias de los ciudadanos con las entidades gubernamentales, sus expectativas, interacciones sociales y el grado de empatía hacia la misión de la entidad o institución que presta el servicio. (Bouckaert & van de Walle, 2003)

Luoma-aho, Olkkonen y Canel, basadas en investigaciones previas, exponen que la satisfacción es un “constructo intangible y multidimensional que resulta del cumplimiento por parte del sector público de los derechos de los ciudadanos, sus necesidades y su satisfacción de expectativas” (Luoma-aho et al., 2020, p. 6).

Desde una perspectiva más amplia, Oliver (2010) expone que es:

Una búsqueda humana común: la satisfacción de las necesidades, deseos y anhelos [...] Desde la necesidad de la mera supervivencia hasta la búsqueda actual de bienes materiales y placeres hedónicos, los individuos han juzgado sus resultados en la vida como satisfactorios o no. (p. xxi 21)

En este sentido, empresas privadas e instituciones se han preocupado por tener satisfechos a sus públicos. Sin embargo, según el autor, una de las principales falencias en este propósito es la falta de comprensión de cómo las personas forman sus percepciones y valoraciones de satisfacción (Oliver, 2010).

La satisfacción es resultado de la diferencia entre las expectativas previas y el desempeño final del producto o servicio (Oliver, 2010). En otras palabras, tanto las expectativas como la experiencia son factores cruciales para determinar el nivel de satisfacción. En el caso del sector público, como se mencionó anteriormente, las expectativas están marcadas no solo en la eficiencia del servicio, sino también en valores esenciales que la sociedad espera de sus instituciones como la transparencia, la legitimidad, el bien común, la integridad, entre otros.

Im & Lee (2012, p. 433) definen la satisfacción como “un estado psicológico formado a través de experiencias de servicios públicos ofrecidos por instituciones públicas o moldeado por fenómenos psicológicos subjetivos.”

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE, organismo que agrupa países de diferentes latitudes y cuyo propósito es orientarlos en el mejoramiento de políticas públicas, la satisfacción ciudadana es “un indicador de resultados importante del desempeño general del gobierno”(OCDE, 2013, párr. 1)

Aunque la satisfacción no es necesariamente es un factor único y definitivo para evaluar la gestión total de un gobierno, si hace parte de un conjunto de intangibles que son fundamentales para construir las bases de una sólida y legítima gobernanza (Bouckaert & Van De Walle, 2003).

Características

Hasta este punto, de acuerdo con la literatura, hemos observado que la satisfacción es dinámica, multidimensional, colectiva, se sustenta en expectativas y en experiencias de los usuarios con los servicios públicos:

- Es dinámica porque la satisfacción cambia conforme cambian las expectativas, las percepciones, la calidad y características del servicio. (Bouckaert & van de Walle, 2003)
- Es multidimensional porque abarca diferentes aspectos; puede evaluarse de manera global, reflejando el desempeño general de una institución o servicio, y también de forma particular, ya que las personas pueden sentirse satisfechas con algunas características del servicio e inconforme con otros. Además, surge tanto “de la calidad del servicio como del tipo de relación entre el ciudadano y el servidor público” (Canel & Luoma-aho, 2018, p. 87). Otros factores también influyen como la frecuencia de uso del servicio, la diversidad de públicos (características demográficas y actitudinales) y el contacto real que tienen las personas con este (Bouckaert & van de Walle, 2003).
- Es colectiva, porque es resultado de la recopilación de las diferentes percepciones y experiencias que tienen los ciudadanos con los servicios y las instituciones.

Como se mencionaba, el concepto de satisfacción está estrechamente ligado a las expectativas, es decir con “los comportamientos que se esperan de la organización” (Luoma-

aho et al., 2020, p. 4) o de la gestión pública en general. A partir de la literatura revisada, Luoma-aho, Olkoonen y Canel (2020) exponen que:

Las expectativas también contribuyen a las percepciones de los ciudadanos sobre la calidad del servicio público y, por lo tanto, expectativas demasiado altas pueden en realidad resultar contraproducentes ya que los ciudadanos experimentan niveles más bajos de satisfacción o una pérdida de confianza, mientras que la organización experimenta una pérdida de capital reputacional. (p. 2).

Las experiencias con los servicios son los puntos de referencia para las evaluaciones de satisfacción; las experiencias positivas también refuerzan la confianza de los ciudadanos con respecto al papel que desempeña la entidad. “Los ciudadanos pretenden predecir acontecimientos futuros comparando la probabilidad de que ocurran con sus experiencias personales anteriores. Estas experiencias hacen una forma de marcos internos” (Luoma-aho et al., 2020, p. 10). Por ello, las experiencias son de suma importancia, tanto en la medición de la satisfacción actual del ciudadano como en el fortalecimiento de la confianza y la reputación de las instituciones prestadoras del servicio.

De acuerdo con Morgeson (2014, p. 47) la satisfacción tiene un rol fundamental en el desempeño del gobierno y algunos beneficios de medirla son:

- Permite retroalimentación constante por parte de la ciudadanía, permitiendo identificar los puntos críticos de insatisfacción y tomar acciones para corregirlos y mejorar los servicios.
- Promueve la transparencia y la rendición de cuentas al permitir que la ciudadanía evalúe el desempeño gubernamental, se genera un entorno en el que las instituciones y funcionarios están más comprometidos con mejorar su gestión y procesos internos.
- Fortalece la confianza de los ciudadanos. Cuando las entidades actúan sobre los aspectos que son más relevantes para la ciudadanía, esto contribuye a un aumento de la confianza en las instituciones y gestores públicos.
- Fomenta la adopción de mejores prácticas. Al evaluar a las entidades se facilita el aprendizaje entre estas, pueden socializar lo están haciendo bien; permitiendo adoptar mejores prácticas de socios estratégicos y otras entidades para mejorar la calidad de los servicios.
- Optimizar la distribución de los recursos, enfocando el presupuesto en áreas que requieren mejoras y que son prioritarias para la ciudadanía.
- Motiva a los empleados públicos. Ayudando a gestionar el desempeño de los funcionarios, reconociendo su labor y promoviendo mejoras en su gestión.

La comunicación juega un papel crucial tanto en el proceso de generación de la satisfacción como en los resultados obtenidos. Como se mencionó en el subtema ‘Lo importante de gestionar lo intangible’, los bienes intangibles se activan a través de la comunicación. Así

mismo, hemos observado que la satisfacción se configura a partir de expectativas, sesgos y experiencias, entre otros factores. Por lo tanto, a través de la comunicación, es posible moldear los diferentes elementos que componen este intangible.

Cada vez más, la comunicación del sector público adquiere más relevancia, especialmente porque el ciudadano se ha vuelto agente activo de comunicación. Las redes sociales emergen como herramienta clave para escuchar a las personas de manera más proactiva, comprender sus expectativas y fomentar un diálogo bidireccional. Se hace primordial que el sector público transite de una comunicación unidireccional a un enfoque que priorice la escucha activa del ciudadano. (Luoma-aho et al., 2020)

De acuerdo con Luoma-aho et al. (2020, p. 16), “la satisfacción ciudadana ideal resulta de conocer verdaderamente a los ciudadanos”.

Para sintetizar el rol de la comunicación frente a los diferentes retos que conlleva la satisfacción, se ha elaborado un esquema a partir de los hallazgos sobre la importancia de gestionar las expectativas de Bouckaert & Van De Walle, (2003) y Luoma-aho et al., (2020). Este esquema ilustra las acciones generales que las áreas de comunicación pueden implementar para contribuir en la mejora de los indicadores de satisfacción de las entidades gubernamentales:

Reto de la satisfacción	Rol de la comunicación	Medios y tácticas
Entender las expectativas ciudadanas	Sondear las expectativas periódicamente: Para lograr satisfacción de la ciudadanía con respecto a la gestión de un gobierno o servicio, es necesario considerar las expectativas que se tienen al respecto. Es importante conocerlas a priori, utilizando herramientas e instrumentos que permitan identificar cuáles son más importantes y tienen mayor impacto para la comunidad. A partir de esa información, implementar acciones que respondan eficazmente a dichas expectativas para alcanzar mayores niveles de satisfacción.	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas y entrevistas a usuarios directos del servicio sobre lo que esperan del servicio y de la entidad prestadora del mismo. • Dirigidas a: Muestras representativas de diferentes sectores o grupos poblacionales que utilizan el servicio. • Identificación de los PQR's (peticiones, quejas y reclamos) más solicitados por la ciudadanía.

Reto de la satisfacción	Rol de la comunicación	Medios y tácticas
<p>Gestionar las expectativas y las experiencias</p>	<p>Planeación estratégica de gestión de expectativas y experiencias con las diferentes áreas de la entidad.</p> <p>Informar a los grupos de interés sobre el desempeño de la entidad: Es fundamental comunicar lo que hace la entidad y dar a conocer al ciudadano las capacidades de esta en relación con sus expectativas. En muchas ocasiones, la ciudadanía no tiene claridad sobre hasta qué punto llegan las funciones de las entidades, así como sus limitaciones en temas presupuestales, los objetivos de gobierno y las competencias que corresponden a otras entidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar con los funcionarios las expectativas ciudadanas y cocrear soluciones para la gestión de las mismas, teniendo en cuenta la realidad de la entidad y las posibles limitaciones. • Boletines de prensa hacia la ciudadanía y medios de comunicación • Informes de rendición de cuentas de libre acceso a la ciudadanía • Adaptar los mensajes a sus públicos de interés, de manera que sean inclusivos y comprensibles para cualquier ciudadano consumidor del servicio. • Acceso a la información en los diferentes medios con que cuenta la entidad. • Optimizar tiempos de atención y respuesta a pqr's • Abrir espacios de participación ciudadana • Monitoreo constante de las noticias sobre la entidad y comentarios en redes sociales para tomar acciones oportunas frente a puntos de dolor.

Reto de la satisfacción	Rol de la comunicación	Medios y tácticas
Medir la satisfacción	Desarrollar instrumentos que consideren diversos aspectos del servicio para medir la satisfacción. Los resultados de estas mediciones deben reflejar las fortalezas del servicio y los aspectos que requieren mejora. Si la evaluación se realiza de manera demasiado genérica, será difícil identificar lo que se está haciendo bien y las áreas que requieren mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas y sondeos a usuarios directos del servicio. • Índice de recomendación del servicio - NPS • Monitoreo de comentarios y reacciones en redes sociales para recoger impresiones y sugerencias. • Sondeos en Medios de Comunicación: usar medios tradicionales y digitales para captar la opinión pública sobre los servicios ofrecidos. • Monitoreo y análisis comparativo de PQR's antes de gestionar las expectativas y después

En el libro ‘Comunicación del sector público’, capítulo de Satisfacción (Canel & Luomaha, 2018), se presenta el caso del sistema ferroviario de Singapur, que enfrentó una contingencia en 2011 debido al daño de dos de sus vías principales durante un período de alta demanda. Las reparaciones requerirían un tiempo prolongado y afectarían la movilidad de la ciudad; es importante destacar que, al ser Singapur, líder en tecnología, las expectativas de sus ciudadanos respecto a sus sistemas de transporte e infraestructura son altas.

Ante esta situación, la empresa prestadora del servicio (SMRT) lanzó una campaña con el objetivo de gestionar las expectativas de los grupos de interés (ciudadanos, medios de comunicación, turistas, etc.), mantenerlos informados y obtener el apoyo ciudadano. Para esto, comunicaron el proceso de reparación, lo que implicaría y los beneficios que estas

mejoras traerían. La comunicación se diseñó para llegar a toda la ciudadanía, teniendo en cuenta que Singapur es una ciudad multicultural, los mensajes se tradujeron a varios idiomas (los más hablados en esa ciudad-estado).

Además, los contenidos se adaptaron para los diferentes grupos poblacionales; por ejemplo, se crearon materiales más visuales dirigidos a los jóvenes y a las personas mayores. Los mensajes se transmitieron con un tono cercano y accesible, lo que generó comprensión y fomentó una comunicación recíproca por parte de la ciudadanía. Los ciudadanos también compartieron ideas para solucionar problemas derivados de la contingencia.

Como resultado de estas estrategias de comunicación, se obtuvo un aumento en la satisfacción ciudadana en un momento de crisis, una reducción en las quejas y un incremento en la participación. Esta experiencia demuestra la importancia de una gestión proactiva de la comunicación, ya que no solo permite mitigar el impacto negativo en situaciones de contingencia, sino que también fortalece la relación entre las instituciones y los ciudadanos. Al involucrar a la comunidad en el proceso, se fomenta un sentido de pertenencia y colaboración, lo que contribuye a una mayor resiliencia y confianza. Este tipo de experiencias resalta la necesidad de priorizar la comunicación efectiva y la gestión de las expectativas.

¿Cómo se mide la satisfacción?

Medir la satisfacción es complejo, ya que “las variaciones en los instrumentos de medición hacen que la agregación de datos de satisfacción siga siendo difícil” (Bouckaert & Van De Walle, 2003, p. 3) además porque es resultado de la “combinación de evaluaciones generales y subjetivas de las experiencias que las personas tienen con los servicios públicos, que incluyen no sólo sentimientos u opiniones sobre los ‘servicios objetivos’ sino también evaluaciones de juicio” (Im & Lee, 2012, p. 420).

En términos prácticos, aunque aplicar un cuestionario para medir la satisfacción puede parecer sencillo de cuantificar, en realidad hay diversos factores que influyen en las valoraciones. Estos incluyen aspectos como las expectativas y las características de los diferentes sectores de la población, que complican el proceso de medición. Por lo tanto, quienes diseñan los instrumentos de evaluación deben considerar estos elementos para asegurar que los resultados estén menos afectados por sesgos y reflejen de manera más precisa la realidad del servicio prestado.

La encuesta es una de las herramientas más utilizadas en los gobiernos, toda vez que se obtiene la información de manera directa con la ciudadanía y se obtiene información real y confiable. Las encuestas se pueden hacer presenciales, por línea telefónica o virtuales (medios digitales).

La mayor parte de la literatura sobre satisfacción ciudadana consultada para este trabajo expone las encuestas como el instrumento más popular en el sector público para medir la satisfacción. Sin embargo, en algunas ocasiones no es utilizado de la manera correcta:

En las encuestas de satisfacción metodológicamente sólidas (que siguen siendo la excepción y no la regla) no sólo se pregunta a los clientes sobre su satisfacción con un determinado aspecto (por ejemplo, amabilidad, rapidez, etc.), sino también sobre la importancia de estos aspectos [...] estas preguntas sobre importancia nos permiten descubrir si la mayoría de los encuestados basan sus respuestas en los mismos aspectos del desempeño del servicio. (Bouckaert & van de Walle, 2003, p. 332)

“Existen distintos modelos para medir la satisfacción del cliente, sin embargo, los más estudiados en la literatura especializada son el SERVQUAL y el SERVPERF” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022, p. 38), ambos son modelos que se implementan a través de encuestas. El modelo SERVQUAL está enfocado en medir la calidad del servicio y la satisfacción teniendo en cuenta tanto las expectativas como las percepciones de los usuarios a través de un cuestionario de 22 preguntas que abarca cinco dimensiones: Fiabilidad, Seguridad, Elementos tangibles, Capacidad de respuesta y Empatía. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022)

El modelo SERVPERF se centra en la medición del desempeño y tiene en cuenta las mismas dimensiones de la metodología SERVQUAL, pero enfocado únicamente en la percepción de los usuarios frente al desempeño. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022)

También como metodologías complementarias a las encuestas se pueden utilizar:

- Análisis de redes sociales: es uno de los métodos más usados en marketing para monitorear la experiencia del cliente, ayuda a entender la percepción de los usuarios frente a los servicios prestados por las empresas y entidades y permite un contacto directo con los usuarios.
- Estudios de caso: Ayuda a entender las necesidades y expectativas de los usuarios, se utiliza para entender tópicos que requieren mayor profundidad.

Combinar el uso de estos métodos permite tener una visión más clara de la satisfacción del ciudadano, identificar sus expectativas y necesidades y responder a ello de manera más eficaz.

4. Implicaciones

Medir la satisfacción ciudadana es una necesidad de los gobiernos en torno a identificar lo que se está haciendo bien, lo que se está haciendo mal y poder gestionar las medidas correctivas necesarias que les permitan enderezar el rumbo. La satisfacción impacta directamente en la confianza social de los ciudadanos en las instituciones; por tanto, gestionar la satisfacción ayudará a mejorar la confianza. A continuación, se exponen argumentos que enfatizan en las implicaciones entre satisfacción y confianza.

De acuerdo con los resultados de la encuesta sobre ‘Factores que impulsan la confianza en las instituciones públicas’ realizada por la OCDE (2024) en 30 países miembros, cada vez más personas desconfían de los gobiernos (44%).

Los gobiernos democráticos se encuentran hoy en una coyuntura crítica, en la que deben liderar las transiciones ambientales y digitales, al tiempo que afrontan una mayor polarización dentro de sus países, mayores tensiones geopolíticas y las consecuencias sociales de los cambios económicos. En este entorno, generar y mantener la confianza en las instituciones públicas es una prioridad para muchos gobiernos de todo el mundo. (2024, párr. 1)

Algunas las recomendaciones de la OCDE (2024) para fortalecer la confianza son: mejorar la participación ciudadana, que las personas sientan “que tienen voz y voto” en las decisiones de gobierno (párr. 5); continuar fortaleciendo los servicios públicos, optimizar los tiempos de respuesta y facilitar el acceso a los servicios públicos; así como mejorar “la satisfacción con las interacciones diarias con las instituciones públicas es un factor clave de la confianza en la función pública y el gobierno local” (párr.8).

Actualmente, los gobiernos también presentan diversos retos en materia de comunicación como se expuso en el subtema 1, sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades para consolidar mejores relaciones con la ciudadanía. La tecnología se ha convertido en una herramienta clave para entender mejor las necesidades y demandas de la población, además las plataformas de comunicación actuales ofrecen la posibilidad de dar a conocer el desempeño del gobierno y llegar más fácilmente a los diferentes sectores de la sociedad, así mismo facilitan la participación ciudadana; también el sector privado puede articularse como un aliado estratégico aprovechando la confianza que los ciudadanos depositan en él.

Junto a estos retos, emergen oportunidades que los gobiernos deben aprovechar para mejorar sus indicadores de satisfacción y confianza ciudadana. Como señalan Bouckaert & van de Walle (2003) la confianza facilita la gestión de los gobiernos, ya que incrementa la disposición de los ciudadanos a respetar las normas e incentiva el compromiso ciudadano. Todo esto refleja el desafío actual de los gobiernos en consolidar instituciones confiables a través de ciudadanos satisfechos con el desempeño de las mismas. Este es el objetivo principal de la satisfacción, que los ciudadanos sientan que el gobierno es la principal ‘empresa’ en la que pueden confiar, una institución que garantiza la provisión de servicios públicos de calidad, equitativos y comprometidos con la mejora continua de su gestión.

5. Conclusiones

- **La comunicación como herramienta estratégica**

Mediante una comunicación estratégica y bidireccional, las instituciones públicas tienen la capacidad de gestionar de manera efectiva los factores generadores de satisfacción ciudadana como las expectativas ciudadanas, fortalecer la percepción positiva de los servicios que ofrecen y dar mayor visibilidad a los logros de su gestión. Estos esfuerzos no solo contribuyen a incrementar la satisfacción sino que también permiten fortalecer el vínculo de confianza y cooperación entre el gobierno y la ciudadanía.

- **Retos como oportunidades**

Factores como la desconfianza ciudadana, la desinformación y las dinámicas de las redes sociales, representan desafíos, pero también oportunidades para implementar estrategias innovadoras que fomenten el diálogo y refuercen los vínculos con la ciudadanía.

- **Satisfacción ciudadana como bien intangible**

La satisfacción ciudadana no es solamente un indicador de servicio público, sino un bien intangible que impulsa la mejora continua de las instituciones. Su gestión permite identificar las necesidades y preocupaciones de los ciudadanos, adoptar prácticas más efectivas, entre otros beneficios; al mismo tiempo que genera el entorno para intangibles como la confianza, la transparencia. Las percepciones positivas sobre la gestión pública son clave para construir un gobierno confiable.

En Colombia, donde persiste una alta desconfianza hacia las instituciones, medir y gestionar esta satisfacción es crucial para diseñar políticas públicas más inclusivas y participativas. La implementación de modelos de medición basados en percepciones y experiencias permite identificar áreas de mejora y desarrollar intervenciones más efectivas para fortalecer la relación entre gobierno y ciudadanía.

- **Interrelación entre bienes intangibles y comunicación**

La comunicación en el sector público es un catalizador clave para activar bienes intangibles como la satisfacción. Una gestión efectiva de comunicación puede transformar las percepciones ciudadanas, fortaleciendo otros recursos intangibles como la legitimidad, la transparencia gubernamental, el compromiso ciudadano y la confianza.

Los bienes intangibles, como la satisfacción y la confianza, no son elementos aislados, sino que emergen de la interacción entre las expectativas ciudadanas, las experiencias con los servicios públicos y la calidad del desempeño institucional. Estos elementos, cuando se gestionan mediante una comunicación estratégica, potencian la cohesión social y el capital reputacional del gobierno.

Referencias

- Barandiarán, X., Canel, M. J., & Bouckaert, G. (2022). ¿Qué mueve a confiar en la gobernanza colaborativa? Análisis de un programa gubernamental en el País Vasco. *Revista Española de Ciencia Política*, 60, 251–275. <https://doi.org/10.21308/recp.60.09>
- Barandiaran, X., Murphy, A., & Canel, M. J. (2022). ¿Qué aporta la escucha al capital social?: Lecciones de un proceso de aprendizaje de líderes públicos. *Gestión y Política Pública*, 31(1), 1. <https://doi.org/10.29265/gypp.v31i1.1011>
- Bouckaert, G., & van de Walle, S. (2003). Comparing Measures of Citizen Trust and User Satisfaction as Indicators of ‘Good Governance’: Difficulties in Linking Trust and Satisfaction Indicators. *International Review of Administrative Sciences*, 69(3), 329–343. <https://doi.org/10.1177/0020852303693003>
- Canel Crespo, M. J., & Echart, N. (2011). The role and functions of government public relations. Lessons from public perceptions of government. *CENTRAL EUROPEAN JOURNAL OF COMMUNICATION*, 109–121.
- Canel, M. J., & Luoma-aho, V. (2017). ¿QUÉ APORTAN LOS BIENES INTANGIBLES A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA? In M. J. Canel, P. Piqueiras, & G. Ortega (Eds.), *La COMUNICACIÓN de la Administración pública : conceptos y casos prácticos de los bienes intangibles* (INAP, pp. 29–50).
- Canel, M. J., & Luoma-aho, V. (2019). *Public Sector Communication*. John Wiley & Sons, Inc.
- Canel, M. J., & Sanders, K. (2010). Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión. *Comunicación y Sociedad*, 23(1), 7–48. <https://doi.org/10.15581/003.23.36254>
- Canel, M., & Luoma-aho, V. (2018). *Public Sector Communication*. Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119135630>
- Corporación Latinobarómetro. (2023). *Informe Latinobarómetro 2023*. www.latinbarometro.org
- Corporación Transparencia por Colombia, Martínez Rosas, S. X., Blanco Navarro, M. A., Peña Galeano, C. A., & Gutiérrez González, J. D. (2024). *Balance de la acción pública del gobierno nacional en materia anticorrupción a los dos años de gestión*. <https://transparenciacolombia.org.co/wp-content/uploads/2024/08/Balance-Accion-Publica-ok-0208.pdf>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Herramienta de medición de experiencia ciudadana*. www.funcionpublica.gov.co

- Edelman Trust Institute. (2023). *Edelman Trust Barometer - Reporte Colombia*. Edelman Trust Institute. <https://www.edelman.lat/edelman-trust-barometer-colombia-2023>
- Edelman Trust Institute. (2024). *Edelman Trust Barometer - Reporte Colombia*. <https://www.edelman.lat/sites/g/files/aatuss296/files/2024-03/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Colombia.pdf>
- Im, T., & Lee, S. J. (2012). Does Management Performance Impact Citizen Satisfaction? *American Review of Public Administration*, 42(4), 419–436. <https://doi.org/10.1177/0275074011408589>
- Luoma-aho, V., Olkkonen, L., & Canel, M. J. (2020). Public sector communication and citizen expectations and satisfaction. In V. Luoma-aho & M. J. Canel (Eds.), *The Handbook of Public Sector Communication* (pp. 1–28). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781119263203.ch20>
- Morgeson, F. (2014). *Citizen Satisfaction: Improving Government Performance, Efficiency, and Citizen Trust*. Palgrave MacMillan.
- Noguera, F. (2002). La campaña permanente. In *Estrategias de comunicación para gobiernos* (La Crujía). La Crujía.
- OCDE. (2013). Satisfacción ciudadana con los servicios públicos. In *Panorama de las administraciones pública* (pp. 166–167). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/gov_glance-2013-56-en
- OCDE. (2024). *OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9a20554b-en>
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (2nd ed.). Taylor & Francis Group.
- Pennycook, G., & Rand, D. G. (2021). The Psychology of Fake News. In *Trends in Cognitive Sciences* (Vol. 25, Issue 5, pp. 388–402). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2021.02.007>
- Riorda, M. (2023). Entrevista: “La comunicación puede ser ese punto de partida para construir consensos”. PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - Perú. In <https://www.undp.org/es/peru/noticias/mario-riorda-la-comunicacion-puede-ser-ese-punto-de-partida-para-construir-consensos>.
- Winocur, R. (2000). Comunicación Política. In *Léxicodelapolítica* (pp. 76–81). FondodeCulturaEconómica.