



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“LA UTILIZACIÓN DE LA MERCADOTECNIA GUBERNAMENTAL EN
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: UNA HERRAMIENTA PARA
COMUNICARSE CON LOS CIUDADANOS. ESTUDIO DE CASO DEL
MUNICIPIO COACALCO DE BERRIOZÁBAL.”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADA EN CIENCIAS
POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
(OPCIÓN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA)**

PRESENTA

IRMA PAMELA SEPÚLVEDA CUÉLLAR

DIRECTORA DE TESIS

MTRA. ANNA LAURA MONTIEL ÁLVAREZ

MÉXICO D.F. 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por haberme permitido realizar mis estudios en sus aulas, en la Escuela Nacional Preparatoria No. 9 y en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

A mi asesora de tesis, la maestra Anna Laura Montiel Álvarez, por la confianza y el tiempo vertidos en mi trabajo y los comentarios que ayudaron a mejorar la calidad de éste.

A mis revisores Cuauhtémoc Paz, Héctor Díaz Santana, Humberto Polo y Leopoldo Ruíz, por la retroalimentación brindada para enriquecer mi investigación.

Dedicatorias

A mi hijo Demian Alexander, por llegar a mi vida a eliminar temores y ser ahora la mayor fuente de inspiración en todos mis proyectos. Para ti, porque como dijo Isadora Duncan: “la más hermosa herencia que podemos dejarle a un hijo es permitirle hallar su propio camino, enteramente por sus pies”.

A mis padres Irma y Juan, por el apoyo incondicional a lo largo de mi vida, además del ejemplo de que el trabajo y la disciplina terminan por rendir frutos.

A mis hermanos Juan Carlos y Rodrigo Daniel, por compartir apoyo, conocimientos y experiencias.

A mi familia paterna y materna, pues cada miembro de ella ha contribuido en algún pensamiento positivo para mi vida; especialmente a Carlos Omar.

A Aislinn Quintero, Alberto Silva, Ana Karen Montalvo, Ana Laura Reyes, Angélica Torres, Itzel Reyes, Jorge Luis Hernández y Verónica Ibáñez, por estos años de amistad.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1. Hacia el concepto de mercadotecnia gubernamental	6
1.1 La mercadotecnia política como herramienta de comunicación de gobierno	7
1.1.1 Qué es la mercadotecnia. Evolución histórica conceptual	7
1.1.1.1 Definición actual de mercadotecnia	9
1.2 Origen de la mercadotecnia política	12
1.2.1 Concepto de mercadotecnia política	16
1.2.2 Los alcances de la mercadotecnia política	17
1.2.3 El proceso de intercambio en la mercadotecnia política	19
1.3 Mercadotecnia electoral	20
Capítulo 2. Administración pública y mercadotecnia gubernamental	22
2.1 Definición de administración pública	22
2.1.1 El municipio	26
2.2 Relación de mercadotecnia gubernamental y administración pública	29
2.3 La diferencia entre la comunicación en campaña y durante el gobierno en funciones	33
2.4 Qué es mercadotecnia gubernamental	34
2.4.1 Antecedentes de la mercadotecnia gubernamental	37
2.5 Tres elementos fundamentales en la mercadotecnia gubernamental	38
2.5.1 Imagen de gobierno	38
2.5.2 Comunicación de gobierno	40
2.5.3 Estrategia	41
2.6 Las tres etapas de gobierno	45
2.6.1 Etapa inicial de gobierno	45
2.6.2 Etapa intermedia de gobierno	46
2.6.3 Etapa final de gobierno	48
	51

Capítulo 3. Descripción del municipio de estudio: Coacalco de Berriozábal

3.1 Características geográficas	52
3.1.1 Ubicación	53
3.1.2 Clima	54
3.1.3 Hidrografía y orografía	54
3.1.4 Región hidrológica	55
3.1.5 Uso de suelo	56
3.2 Características demográficas	57
3.2.1 Población	57
3.2.2 Educación	59
3.2.3 Índice de Desarrollo Humano e índice de Marginación	63
3.2.4 Monumentos históricos, tradiciones y centros de recreación	66
3.3 Características económicas	67
3.3.1 Viviendas y servicios	68
3.3.2 Actividades económicas	69
3.3.3 Producto Interno Bruto municipal	70
3.3.4 Vías de comunicación	71
3.4 Características político-administrativas	71
3.4.1 Organización del territorio	72
3.4.2 Estructura de la Administración Pública Municipal	72
3.4.3 Gobierno actual. Perfil del Presidente municipal (2013-2015)	74
3.5 Síntesis del Plan de Desarrollo Municipal de Coacalco de Berriozábal 2013-2015	76
3.6 Estudio comparativo con otros municipios mexiquenses de los principales indicadores de población y económicos	79

Capítulo 4. La mercadotecnia gubernamental en el municipio mexiquense Coacalco de Berriozábal. Análisis de las etapas inicial e intermedia de gobierno

4.1 Etapa inicial de gobierno (primeros seis meses de 2013)	86
4.1.1 Acciones de planeación inicial	86
4.1.1.1 Manual de procedimientos de la Coordinación General de Comunicación Social 2013	91
4.1.1.2 Manual de procedimientos de la Coordinación General de Imagen	

Institucional 2013	92
4.1.2 Mapa de imagen gubernamental y del presidente municipal de Coacalco de Berriozábal, de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015	94
4.1.3 Acciones de gobierno en la primera etapa	98
4.1.3.1 Tácticas de comunicación con la ciudadanía	102
4.2 Etapa intermedia de gobierno (séptimo mes de 2013 hasta diciembre de 2014)	106
4.2.1 Tácticas de comunicación en la segunda etapa de gobierno	106
4.2.2 Medios de comunicación con la población coacalquense	111
4.2.3 ¿Existe una evaluación periódica de la comunicación e imagen?	112
4.2.4 Imagen externa del municipio	114
Conclusiones	118
Fuentes consultadas	

INTRODUCCIÓN

La utilización de la mercadotecnia en el ámbito político-electoral y gubernamental es una realidad tangible y que responde a la modernidad de las sociedades actuales. Por tanto, la administración pública de un gobierno municipal no puede quedarse atrás en la modernización de su gestión, de manera que algunas de ellas han optado por implementar técnicas de mercadotecnia en busca de una comunicación eficaz con la ciudadanía.

La mercadotecnia política ha sufrido transformaciones desde su origen hasta la actualidad, por ello, su campo de estudio y acción fue dividido en dos grandes vertientes: la mercadotecnia electoral y la mercadotecnia gubernamental, siendo ésta última la que ahora nos ocupa.

Una de las diferentes definiciones existentes de mercadotecnia política nos la proporciona Herreros (1989), quien afirmó que “el marketing político, en general debe entenderse como el conjunto de técnicas empleadas para influir en las actitudes y las conductas ciudadanas a favor de ideas, programas y actuaciones de organismos o personas determinadas que detentan el poder, intentan mantenerlo o consolidarlo o aspiran a conseguirlo”.¹ Por su parte, la mercadotecnia electoral “es aquella parte del marketing político que busca ayudar a los partidos y a los candidatos a crear y desarrollar una campaña electoral exitosa”.² Es decir, que la mercadotecnia política es la disciplina que proporciona el material metodológico para que la mercadotecnia electoral, cuya temporalidad se reduce por ende a la época de comicios electorales, se lleve a cabo.

Por su parte, la mercadotecnia gubernamental es definida por Andrés Valdez Zepeda como “una disciplina moderna que se encarga del estudio del proceso de intercambio político voluntario que se realiza entre ciudadanos y gobernantes”.³ De todos los elementos que la conforman, este estudio se centra en tres: imagen, comunicación y estrategia, desde un enfoque que

¹ Herreros, M. *Teoría y técnicas de la propaganda electoral*, Escuela Superior de Relaciones Públicas, Madrid, 1989, p.197.

² Rufin Moreno, Ramón y Medina Molina, Cayetano, *Marketing público. Investigación, aplicaciones y estrategia*, España, ESIC, 2012, p.194.

³ Valdez Zepeda, Andrés, *El arte de ganar elecciones*, México, Trillas, 2006, p. 54.

considera a la mercadotecnia gubernamental como un instrumento para ayudar al gobierno y la administración pública a comunicarse de manera eficaz con los ciudadanos y al mismo tiempo busca favorecer la legitimidad y gobernabilidad.

Esto último debido a que “la gobernabilidad no existe de manera a priori, sino que es producto de habilidades y destrezas que deben acreditarse para que tenga vigencia a través de las instituciones”,⁴ y en la praxis, “el modo de gobernar comprende los recursos pragmáticos que se utilizan para traducir en hechos lo que se define como plan o proyecto.”⁵ Y es aquí donde la mercadotecnia gubernamental funge como apoyo para la difusión de dichas acciones, así como para conocer la visión del ciudadano respecto a su gobierno.

Siguiendo a Valdez, se enumeran tres beneficios con los que cuenta la aplicación de la mercadotecnia gubernamental “bajo un nuevo esquema centrado en la comunicación”, ya que “en la responsabilidad de gobernar no sólo es importante un buen desempeño por parte de los titulares de las diferentes dependencias gubernamentales, sino también informar a los ciudadanos sobre los logros, avances, problemas y planes que se tienen.

En primer lugar, se trabajaría para reforzar la legitimidad de los gobernantes, ya que gobernar informando al ciudadano genera mayor respaldo y consenso. En segundo lugar, gobernar comunicando ayuda a formar o reforzar una imagen más positiva de los gobernantes. Y finalmente, usar la comunicación social como un eje articulador del ejercicio de la función pública acerca más a los gobernantes con los ciudadanos y les proporciona a estos últimos mayor información para juzgar su desempeño.”⁶

Hoy en día, a pesar del uso de la mercadotecnia gubernamental a nivel nacional, estatal y municipal para lograr la comunicación de los gobernantes en turno con la ciudadanía y la construcción de una imagen que ayude a la obtención de la legitimidad, la gobernabilidad y la estabilidad que un gobierno

⁴ Uvalle Berrones, Ricardo, *La responsabilidad política e institucional de la administración pública*, México, Toluca, Instituto Nacional de Administración Pública, 2003, p. 84.

⁵ *ibíd.* p. 85.

⁶ Valdez Zepeda, Andrés, *Mercadotecnia Gubernamental: ciencia para la construcción de consensos, imagen y legitimidad*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, Coordinación General Académica, Unidad para el desarrollo de la Investigación y el Posgrado, 2004, p. 58.

necesita, no se encuentran disponibles estudios publicados de este ámbito de la mercadotecnia política. Es decir, estudios que muestren cómo es que se está llevando a cabo su aplicación por parte de las administraciones públicas; además de si es que en cada inicio de gestión se establecen estrategias de comunicación y si se valoran los resultados para mantener, mejorar o modificar esta estrategia.

Es por ello que el objetivo del presente estudio de caso se enfoca a describir y analizar las acciones del gobierno municipal de Coacalco de Berriozábal 2013-2015 con base en los planteamientos de la mercadotecnia gubernamental. El análisis de estudio de caso se enfocará a investigar si el municipio cuenta con un plan de mercadotecnia o de comunicación, las acciones del gobernante en funciones para lograr o mantener la legitimidad y gobernabilidad, cómo se difunden las acciones, logros y los planes gubernamentales, las campañas que se realizan, y cómo es que detectan las necesidades de sus habitantes.

Para conocer al municipio, se tomaron datos proporcionados por el Plan de Desarrollo Municipal de Coacalco de Berriozábal, el cual lo describe como un municipio ubicado en el norte central del Estado de México que forma parte de la Zona Metropolitana del Valle de México, colindante al norte con el municipio de Tultitlán, al sur con Ecatepec y el Distrito Federal, al oriente nuevamente con Ecatepec y al Poniente con el ya mencionado municipio de Tultitlán; y cuenta con una extensión territorial de 35.5 km².

Coacalco de Berriozábal suma una población de 278 064 habitantes, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010, ubicándose en el lugar número 15 dentro de los municipios más habitados del Estado de México⁷. El número de viviendas habitadas asciende a 75 055, de las cuales al menos el 98% cuentan con un piso diferente de tierra; el 97% disponen de agua de la red pública así como de drenaje, sanitario y energía eléctrica.⁸ El Plan de Desarrollo Municipal 2013- 2015 indica que se trata de un municipio con un índice de Desarrollo Humano alto, cuya cifra de marginación apenas llega a

⁷ “Los 20 municipios más poblados de Edomex” <http://www.eluniversaledomex.mx/otros/nota10321.html> , Consultado el 12 de enero de 2014.

⁸ Datos del INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

- 2.0502, que en una escala de 0 a 100 suma 4.51, con lo cual ocupa el lugar No. 125 dentro del Estado de México y el 2451 a nivel nacional.⁹

El municipio fue seleccionado por sus condiciones de urbanización y mostrar en cifras que hay bienestar de la población al contar con una cobertura de servicios básicos de casi el 100 %, lo que hace pensar que, si bien es necesaria la intervención del gobierno y la administración pública para obtener, mantener y elevar el nivel de vida y bienestar de la población que habita en el municipio, también es necesario conocer cómo es que se está comunicando con sus habitantes.

Tomando en cuenta lo dicho, la hipótesis de la presente investigación es que el municipio Coacalco de Berriozábal no cuenta con herramientas de comunicación propias de la mercadotecnia gubernamental para generar un vínculo con la población de su territorio, de manera que ésta conozca cada acción realizada por los funcionarios municipales y a su vez le brinde una retroalimentación.

Desde este momento cabe dar a conocer la principal limitante para realizar el estudio, que fue la obtención de información. Se enviaron diversas solicitudes de información a la Unidad de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal relativas a la proporción de dos manuales de operación, así como preguntas acerca del funcionamiento de la Coordinación General de Comunicación Social y la Coordinación de Imagen, respectivamente.

Sin embargo, la respuesta final no fue acorde a lo cuestionado, por lo que decidí dar un seguimiento de las acciones gubernamentales del municipio elegido a través de las noticias publicadas en línea, es decir, periódicos y boletines, así como de la revisión de la página oficial del ayuntamiento y redes sociales de las que hace uso.

La estructura de la investigación se integra por cuatro capítulos que abordan lo siguiente:

⁹ Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, con base en datos del INEGI, 2010.

Capítulo 1. Se puntualiza la definición de la mercadotecnia, seguido de una reseña sobre el origen de la mercadotecnia política, así como su concepto y el de su vertiente electoral.

Capítulo 2. Se liga la administración pública con la mercadotecnia gubernamental mediante el conocimiento de sus respectivas definiciones, y se explica cómo es que la aplicación de dicha mercadotecnia puede ayudar a favorecer la comunicación entre gobernantes y gobernados.

Capítulo 3. Incluye una descripción del municipio Coacalco de Berriozábal, de sus características geográficas, demográficas, económicas y político-administrativas. Se agrega una síntesis del Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 que apoya la investigación conformante del capítulo sucesivo, y una comparación con cuatro municipios mexiquenses para resaltar sus cualidades.

Capítulo 4. Con base en el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 de Coacalco de Berriozábal, los respectivos manuales de operación de las Coordinaciones de Comunicación social e Imagen, así como la página oficial del ayuntamiento, noticias y redes sociales, se realiza un estudio de las acciones del municipio tomando como marco de referencia los principios de la mercadotecnia gubernamental.

CAPÍTULO 1. HACIA EL CONCEPTO DE MERCADOTECNIA GUBERNAMENTAL

La mercadotecnia política ha ido evolucionando de manera continua desde sus orígenes en Estados Unidos, a mediados del siglo XX, hasta hoy día. Dicha evolución ha propiciado su transformación en un instrumento muy recurrido por parte de asesores de candidatos políticos, o de gobiernos en funciones, para apoyarlo en el manejo de su imagen y en la búsqueda de legitimidad.

Con el paso del tiempo y la apertura de un amplio campo de acción disponible, los estudiosos de la mercadotecnia política fueron especializándose de tal modo que ha quedado dividida en dos principales vertientes: la mercadotecnia electoral y la mercadotecnia gubernamental, siendo ésta última la que nos ocupará a lo largo del presente estudio.

Cuando el periodo electoral ha terminado, comienza una etapa más complicada: gobernar. Es por ello que me enfocaré en la mercadotecnia gubernamental como instrumento de comunicación entre gobernantes (quienes buscan obtener/mantener la legitimidad, gobernabilidad y credibilidad) y gobernados (quienes buscan su bienestar). Es importante destacar que, con base en la búsqueda previa de material para realizar la investigación, hacen falta estudios de caso que diagnostiquen, evalúen y retroalimenten a la mercadotecnia gubernamental como disciplina.

Este primer capítulo se divide en dos grandes apartados y se enfoca en la definición de cuatro principales conceptos: mercadotecnia comercial, mercadotecnia política, mercadotecnia electoral y mercadotecnia gubernamental; cada uno conlleva a la definición del siguiente y al final, a pesar de las diferencias que los separan, también hay similitudes que los ligan. La primera parte abarca desde la mercadotecnia comercial, pasando por la política, hasta llegar a la electoral; mientras que la segunda aborda la mercadotecnia gubernamental junto con sus principios y campo de acción, cuyo marco teórico servirá como metodología para el estudio de caso del presente escrito.

1.1 La mercadotecnia política como herramienta de comunicación de gobierno

Los principios de la mercadotecnia comercial comenzaron a ser adaptados al ámbito político en Estados Unidos a mediados del siglo XX para la elaboración de campañas políticas de candidatos presidenciales. En aquel momento la mercadotecnia comercial ya contaba con un área de acción adecuada a procesos empresariales, por lo que junto con la mercadotecnia política continuaron desarrollándose simultáneamente en sus respectivas actividades.

Factores como el desarrollo de nuevas tecnologías de comunicación e información y el sistema electoral propio de la nación norteamericana, fueron propulsores del nacimiento de la mercadotecnia política como una disciplina con un ámbito de acción especializado. Asimismo, la conformación de sistemas políticos democráticos en los que existen tanto diferentes opciones elegibles por los ciudadanos como una sociedad más crítica hacia la labor gubernamental, son elementos que fomentan la aplicación de la mercadotecnia política en sus vertientes electoral y gubernamental.

Elementos importantes para la mercadotecnia política y sus derivadas son la legitimidad y la gobernabilidad, debido al reconocimiento de estas cualidades como básicas en un gobierno democrático; por lo cual son abordadas y tomadas en cuenta en los principios de cada una de ellas.

A continuación se revisará la evolución del concepto de la mercadotecnia comercial hasta llegar al actual, así como el origen de la mercadotecnia política, sus alcances y su conceptualización.

1.1.1 Qué es la mercadotecnia. Evolución histórica conceptual

Para entrar en materia de mercadotecnia gubernamental, se debe definir en primera instancia el objeto de estudio de la presente investigación desde su más amplia perspectiva, es decir, desde el sustantivo que le da nombre.

La mercadotecnia hoy en día es utilizada en los procesos de intercambio comercial de la que se valen las empresas privadas para conocer a su público objetivo y así ofrecerles productos pensados y adecuados a sus necesidades y expectativas.

Tan amplio campo de estudio sugiere la existencia de diversas definiciones de mercadotecnia. A través de un estudio sintético que realiza Andrés Milton¹⁰ acerca de la historia de la conceptualización de la mercadotecnia, es que podemos aseverar que esta disciplina tiene sus orígenes en la empresa privada a principios del siglo XX. A manera que se fueron dando cambios en la economía y la producción de bienes comenzó a orientarse a las necesidades del cliente, la mercadotecnia hizo su aparición con sus respectivas técnicas de persuasión.

Las empresas requerían de algún método que les ayudara a acercarse en mayor medida a los consumidores potenciales de sus productos. Es por ello que en sus inicios, el marketing se concibió como “una combinación de factores, un trabajo de coordinación, de planificación, y de administración de las complicadas relaciones que debe considerar un distribuidor antes de realizar su campaña”;¹¹ ésta es en realidad una concepción muy somera y enfocada en la producción, a comparación de la actual, proveniente de 1914.

En el período comprendido del año 1921 a 1945, encontramos dos hechos relevantes: 1) El cambio de visión de la mercadotecnia que se orientaba a la producción, hacia la orientación focalizada en la venta; y 2) La creación de la *American Marketing Association* en 1937 para la promoción del estudio de carácter científico de la mercadotecnia.¹² Más adelante, de 1945 a 1960 los adelantos en tecnología que influyeron en la producción provocaron que “de una economía basada en la oferta se gire hacia una economía apoyada en el consumo”, lo cual al mismo tiempo favorece un nuevo campo de estudio en el

¹⁰ Coca Carasila, Andrés Milton, *El concepto de Marketing: pasado y presente*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), Vol. XIV, Núm. 2, mayo-agosto, 2008, 23pp.

¹¹ *Ibíd.* p. 393.

¹² *Ibíd.* p. 395.

que se buscaba investigar las motivaciones de los consumidores de aquel entonces.¹³

De 1960 hacia adelante, es posible observar la conformación de una disciplina más sólida debido a los numerosos estudios en los que se apoyó la mercadotecnia para la creación de sus respectivos métodos y técnicas que le dieran sustento. En el año de 1969 hizo su aparición en la escena de la construcción de la mercadotecnia Phillip Kotler, quien junto con Sidney Levy pugnaron por la aceptación de la ampliación del campo de acción de esta disciplina, pasando de ser considerado como “exclusivo” de la empresa privada, a las organizaciones no empresariales, “ya que éstas también venden sus “productos”, poseen “consumidores” y utilizan las variables del Marketing”.¹⁴

Esto último fue respaldado por la aplicación de la mercadotecnia en los procesos de las organizaciones no empresariales que por supuesto persiguen fines distintos al lucro de una empresa de carácter privado. Por ello, en el año de 1984 Kotler defendió la idea de que la mercadotecnia “es un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que desean y necesitan, mediante la creación y el intercambio de productos y servicios con otros”.¹⁵ Aunque apenas en aquella época se estaba concibiendo a la mercadotecnia comercial como una disciplina que podía abarcar más áreas, más adelante en la revisión de la historia de la conformación de la mercadotecnia política habrá de notarse que ya era aplicada en este rubro con los respectivos ajustes.

1.1.1.1 Definición actual de mercadotecnia

Como parte de la actualización de una disciplina, fue, sigue y seguirá siendo una constante la redefinición de la mercadotecnia que en nuestros días, una de sus concepciones la señala como “aquella actividad dedicada a gestionar las

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ *Ibíd.* p. 398.

¹⁵ *Ibíd.* p. 399.

relaciones de las organizaciones con sus mercados”.¹⁶ Para ahondar un poco más respecto a la definición del tema de estudio, revisemos la definición que brinda Rafael Reyes Arce para quien mercadotecnia es: “el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y servicios en el momento y lugar más adecuados y con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente”.¹⁷

En esta primera aproximación a la definición de mercadotecnia se encuentra un elemento fundamental a retomar más adelante: “necesidades”. Sin embargo, a pesar de ser cercana a la concepción actual de la disciplina, es algo somera como para incluir la amplitud del campo de acción de nuestro objeto de estudio, pues únicamente considera la satisfacción del cliente pero no así la retroalimentación que éste puede darle a la organización.

Por ello, a continuación se presenta una definición más precisa y que tras recurrentes adaptaciones debido a los fenómenos sociales y económicos que modificaron su perspectiva planteó la *American Marketing Association* en el año 2007, declarando que la mercadotecnia es “la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en su conjunto”.¹⁸

Ambas definiciones tienen en común los elementos de creación, comunicación/promoción, distribución/entrega, de bienes y/o servicios con una carga de valor para un mercado con necesidades de diferentes tipos de consumidores; y vemos claro la misma esencia de la mercadotecnia.

Las diversas definiciones existentes concentran toda una evolución en el tiempo de la actividad de mercadotecnia, pues engloba el proceso de estudio de las necesidades del consumidor y cómo ellos mismos ayudan a las empresas a adaptarse al continuo cambio del mercado al cual buscan conquistar.

¹⁶ Rufín Moreno, Ramón y Medina Molina, Cayetano, *Marketing público. Investigación, aplicaciones y estrategia*, ESIC, p. 17.

¹⁷ Reyes Arce, Rafael, *Comunicación y Mercadotecnia Política*, México, Ed. Limusa, 1998, p. 23.

¹⁸ Rufín Moreno, Op. Cit.

En nuestros días la mercadotecnia comercial persigue el objetivo de satisfacer al cliente, pero a través de un intercambio con la empresa que resulte en una ganancia para ambas partes. Según Reyes Arce, la satisfacción del cliente depende de tres principales beneficios, considerados fundamentales para el cumplimiento de objetivos y metas que una determinada empresa tenga en mente: ¹⁹

- El de la forma o función, que se origina en los atributos y características del producto y/o servicio.
- El de posesión, que resulta de la satisfacción de consumir o utilizar el producto o servicio.
- El de tiempo, derivado de la posibilidad de adquirir el producto y disfrutar de éste en un lugar adecuado y accesible.

Para que a la organización le sea posible conocer al cliente y cumplir con los tres elementos mencionados, la mercadotecnia ha forjado su propio sustento metodológico que Reyes Arce denomina **proceso mercadológico**, el cual involucra la **planeación estratégica** fundamentada en el análisis del entorno, investigación de mercados y un sistema de información con datos necesarios para conocer al público objetivo. Todos estos datos y estudios una vez que son analizados sirven para la conformación de un **Plan Estratégico** básico para establecer las acciones a seguir en el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

Naturalmente, la mercadotecnia política adopta criterios metodológicos de la mercadotecnia comercial, pero fueron adaptados debido a que cada campo de acción y el contexto es distinto en cada una de ellas. Ahora bien, una vez observado el objeto de estudio en su forma más general, llegó el momento de ir particularizando hasta llegar al concepto de mercadotecnia gubernamental.

¹⁹ Reyes Arce, Rafael, Op. Cit. pp. 23-24.

1.1.2 Origen de la mercadotecnia política

Gustavo Martínez Pandiani elaboró una síntesis sobre los orígenes y la evolución de la mercadotecnia política, en la cual afirma que desde la época de las polis griegas se hace notoria la importancia que la oratoria, del discurso y de la comunicación tenían para los actores participantes de la política de aquel entonces. La línea del tiempo del análisis de Pandiani pasa por la Francia de Napoleón y señala la existencia de la “Oficina de Opinión Pública” creada en el mandato del emperador, quien “también era consciente de las virtudes de un buen *management* de la opinión de las masas”.²⁰

Evidentemente, en aquellos años ni la mercadotecnia comercial ni la mercadotecnia política figuraban en las mentes de los gobernantes, y aunque la persuasión en asuntos políticos así como la importancia que en su caso se otorgara a la opinión de los gobernados existía, esta disciplina junto con las técnicas y métodos que le dan base son propias del siglo XX.

El autor citado ubica para mediados del siglo veinte la aparición de los “expertos en la manipulación de signos”, enumerando a Pavlov, Freud, Durstin, Osborne, Batten y Riesman con sus respectivas teorías como el impulso necesario para el desarrollo de la mercadotecnia política moderna, destacando la fundación del *American Institute of Public Opinion* por parte de George Gallup cuyo fin era asesorar a los candidatos estadounidenses de ambas corrientes políticas (demócratas y republicanos) en asuntos relativos al manejo de su imagen.²¹

Es así como llegamos al momento considerado como parteaguas en la utilización de la mercadotecnia política como herramienta para la persuasión de los ciudadanos electores: la campaña presidencial del general Dwight Eisenhower para los comicios de 1952. El republicano Eisenhower se enfrentó

²⁰ Martínez Pandiani, Gustavo, *Marketing Político. Campañas, medios y estrategias electorales*, Buenos Aires, Ugerman, 2007, p. 24.

²¹ *Ibíd.*

con el demócrata Stevenson contando con la asesoría de la agencia de publicidad BBDO (Batten, Barton, Durstein y Osborne) fundada en 1928.²²

A partir de este hecho, los candidatos presidenciales sucesivos norteamericanos recurrieron a las técnicas propias de la mercadotecnia comercial para la elaboración y ejecución de sus campañas. En el año de 1956 se comenzaron a abordar los espacios televisivos para la transmisión de spots promocionales de los candidatos, y según Teodoro Luque, fueron unas elecciones y en general una etapa marcadas por las campañas negativas.²³ Para la década de los años ochenta, expertos en publicidad de la BBDO continuaron siendo contratados por aspirantes a la presidencia de los Estados Unidos y los medios de comunicación masiva también fueron aprovechados.

Si se sincronizan los antecedentes históricos de la mercadotecnia comercial con los de la mercadotecnia política, se observa que al tiempo en que la primera comenzó a formarse con mayor seriedad como disciplina, es decir, en el periodo de 1945-1960, inició su aplicación en el ámbito de la política. Desde luego que en esa primera etapa no había una línea diferencial clara entre ambas y aun dicha diferenciación se demoró por lo señalado anteriormente respecto a que para el año 1969 no era apoyado por muchos investigadores, académicos o aplicadores de la mercadotecnia, que ésta fuera puesta en práctica en la política o por organizaciones no gubernamentales.

Pero, ¿qué fue lo que favoreció el desarrollo de la mercadotecnia política en Estados Unidos? A esta pregunta responde Lourdes Martín Salgado, quien enumera cinco características por las que dicha nación fue cuna de la nueva disciplina²⁴:

²² *Ibíd.* p. 25.

²³ El ejemplo más claro de campañas negativas en dicho periodo es el Daisy spot, transmitido solamente en una ocasión por el impacto que provocó su contenido. De acuerdo con Luque, “pretendía ser una advertencia de Lyndon Johnson sobre la postura armamentista de su oponente republicano Barry Goldwater”.

²⁴ Martín Salgado, Lourdes, *Marketing Político. Arte y ciencia de la persuasión en democracia*, España, Paidós, 2002, pp. 49-51.

- 1) **“El marketing político ha crecido de forma paralela al desarrollo de los medios y las tecnologías de la comunicación”.** La televisión comenzó a ser un medio muy recurrido por los candidatos del momento a partir de la década de los cincuentas para hacer sus campañas.

- 2) **“La tradición de elegir en elecciones democráticas directas a la mayoría de los cargos públicos.”** La cantidad de campañas que esto implica favoreció la recurrencia de contratación por parte de los aspirantes a puestos públicos hacia expertos en mercadotecnia.

- 3) **“El sistema electoral de las primarias fomenta la existencia de campañas a gran escala desde las fases más tempranas de la competición.”** Estas elecciones son directas y los candidatos necesitan dar a conocerse ante los ciudadanos de una forma más impactante debido a que son “desconocidos”.

- 4) **“La naturaleza de los partidos estadounidenses [...] se han desarrollado como organizaciones descentralizadas, con escasa o variable ideología y un número mínimo de afiliados”.** Martín Salgado asegura que los electores estadounidenses son “pragmáticos” y no cuentan con “ideologías muy marcadas”.

- 5) **“El debilitamiento de la lealtad a un partido”.** Además de que una persona puede votar en la misma elección por un candidato de un partido para un puesto y del contrario para otro.

Una conjunción especial de diversos factores económicos, sociales, políticos, culturales e incluso tecnológicos de la nación estadounidense fueron los causantes de la emergencia de la mercadotecnia política precisamente en ella; además, Martín Salgado afirma que Estados Unidos lidera el avance disciplinario y la creación de estrategias de esta disciplina, señalando también la influencia que las campañas llevadas a cabo en esa nación tuvieron sobre

las de otros países como Gran Bretaña, España, Francia e Italia en los años posteriores a su implantación en el ámbito político norteamericano.

Asimismo, el desarrollo de la mercadotecnia política se liga con, dice Valdez, tres tendencias mundiales propias de la modernidad.²⁵

1. **El desarrollo tecnológico.** Debido a estos avances es que podemos hoy en día hablar de la utilización de Internet para las campañas electorales o dar a conocer al público acciones gubernamentales; o de diseño gráfico computarizado, por ejemplo, que sin duda ayuda a lograr una difusión mucho más amplia y de mayor alcance que con medios antiguos y lentos en distribución.
2. **La tercera ola de transiciones hacia la democracia.** La conformación de un sistema en el que los ciudadanos cuentan con diversas opciones para elegir a sus representantes, implica la constitución de un mercado electoral que las formaciones políticas buscan conquistar y para ello requieren de formas de persuasión novedosas. Se relaciona la mercadotecnia política con democracia por el hecho de que el poder ejercido por parte de los funcionarios electos está fundamentado en un voto popular, el cual implica legitimidad y confianza que los electores depositan en ellos.
3. **El establecimiento de las sociedades de mercado.** La sociedad de consumo, característica de la modernidad ayudó al desarrollo de la mercadotecnia por causa de la identificación de los electores como “grandes consumidores de productos y servicios políticos, lo que ha posibilitado el que la propaganda mediática, como forma moderna que adopta el marketing político, pueda llegar a millones de ciudadanos, constituidos en mercados electorales”.²⁶

²⁵ Valdez Zepeda, Andrés, *El ABC de la Mercadotecnia Política*, Zapopan, Jalisco, Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, 2002, pp. 30-32.

²⁶ *Ibíd.* p. 32.

El desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, el reconocimiento de los ciudadanos como público a conquistar, y su consideración como clientes potenciales de las diversas opciones políticas, son el germen del crecimiento del campo de acción y la disciplina en su ámbito teórica de la mercadotecnia política.

1.2.1 Concepto de mercadotecnia política

Por causa del amplio ámbito de acción y campo de estudio que conforma la mercadotecnia política es que se encuentran numerosas definiciones de ella, las cuales son analizadas y criticadas por sus respectivas limitaciones. Algunas de ellas simplemente traspasan los principios de la mercadotecnia comercial al ámbito político, mientras que otros realizan la adaptación que se requiere para su aplicación en la política.

Francisco Javier Barranco considera a la mercadotecnia política como el “conjunto de técnicas que permiten captar las necesidades que un mercado electoral tiene, estableciendo, en base a esas necesidades, un programa ideológico que las satisfaga y ofreciéndole un candidato que personalice dicho programa y al que se apoya e impulsa a través de la publicidad política”.²⁷

Rafael Reyes Arce declara que “a la aplicación de la mercadotecnia y de sus principios para difundir la ideología y las propuestas de los partidos políticos, así como el manejo de las campañas que se desarrollan en los procesos electorales con la finalidad de satisfacer las necesidades de la ciudadanía, se le conoce como mercadotecnia política”.²⁸

Valdez, por su parte profundiza un poco más en su definición y concibe que “como campo del conocimiento, la mercadotecnia política es una disciplina que se encarga del estudio de los fenómenos relacionados con el estudio del mercado político, los procesos de comunicación y legitimidad, las estrategias proselitistas y el proceso de intercambio entre élites políticas y ciudadanos en momentos electorales. Como herramienta política, la mercadotecnia se puede

²⁷ Barranco Saiz, Francisco Javier, *Marketing Político*, Madrid, Pirámide, 2003, p. 12.

²⁸ Reyes Arce, Rafael, Op.cit. p. 45.

conceptualizar como una serie de técnicas y estrategias para avanzar en los objetivos de poder”.²⁹

Martínez Pandiani define la mercadotecnia política como “el conjunto de técnicas de investigación, planificación, gerenciamiento y comunicación que se utilizan en el diseño y ejecución de acciones estratégicas y tácticas a lo largo de una campaña política, sea ésta electoral o de difusión institucional”.³⁰

La primera, segunda y cuarta conceptualizaciones corresponden a un traspaso de los principios de mercadotecnia comercial a la política. La tercera es más amplia y abarca a la disciplina desde dos puntos de vista, como campo de conocimiento y como herramienta, por lo cual se acerca más a la realidad de cómo es la mercadotecnia política hoy en día y no en sus orígenes, cuando de hecho estaba mucho más ligado a la comercial y sus límites no se encontraban claramente definidos.

La transformación de la que fue objeto la mercadotecnia política propició su especialización como disciplina emergente para brindarle sustento tanto en el ámbito académico como en el práctico. Por ello, hoy en día este campo de estudio y acción se encuentra dividido en dos vertientes: la mercadotecnia electoral y la mercadotecnia gubernamental. En primera instancia abordaremos la electoral para después entrar de lleno en materia de mercadotecnia de ejercicio de gobierno.

1.2.2 Los alcances de la mercadotecnia política

Así como la mercadotecnia comercial pasó por diversas redefiniciones para delimitar su campo, objeto de estudio y de acción, la mercadotecnia política requirió a lo largo de su gestación de una serie de ajustes que permitieran conceptualizarla de la forma más precisa posible. Podemos partir de la visión de Valdez Zepeda acerca de la mercadotecnia política, para quien ésta es una

²⁹ Valdez Zepeda, op.cit. p. 77.

³⁰ Martínez Pandiani, Gustavo, op. cit. p. 36.

“disciplina cuya preocupación central es la búsqueda o conservación del poder político público”.³¹

Valdez enumera cinco principales áreas en las que se desenvuelve la mercadotecnia política, las cuales son:³²

- El proceso de intercambio político que se da entre individuos y formaciones políticas ante la renovación democrática de la representación pública.
- El proceso de comunicación política entre élites y ciudadanos en momentos electorales.
- Las campañas (esfuerzos) políticos electorales y los planes proselitistas y de estrategia que los acompañan.
- El proceso que lleva al poder y la legitimación de las élites y
- Los estudios de mercado o diagnóstico sociopolítico.

Dichas áreas de la mercadotecnia política involucran otras más específicas, tales como: imagen pública, estudios de opinión, segmentación de mercado y psicología de masas, por citar algunos ejemplos. Varias de las mencionadas áreas utilizan principios metodológicos propios de la mercadotecnia comercial, con las necesarias adaptaciones.

Sin embargo, visto con mayor detenimiento, es posible detectar que contiene influencia de ciencias como la política, de la comunicación y las técnicas de administración, entre otras; “en este sentido, la mercadotecnia política implica el análisis y el conocimiento de las necesidades de los ciudadanos en el ámbito sociopolítico y el desarrollo de planes y programas conducentes a su satisfacción.”³³

Esta última cita revela la conexión de origen entre la mercadotecnia comercial y la mercadotecnia política, al hablar del reconocimiento de necesidades que después buscarán ser satisfechas. Respecto a los planes y programas que

³¹ Valdez Zepeda, Andrés y Huerta Franco Delia A. 2004 “Los múltiples procesos de la mercadotecnia política: profundizando en su concepto”, en Revista Latina de Comunicación Social, número 58, de julio-diciembre 2004, La Laguna (Tenerife), en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/20045832valdez.pdf>

³² Valdez Zepeda, Andrés, “Mercadotecnia política. Un acercamiento a su objeto y campo de estudio”, en Revista RENGLONES #46, agosto-noviembre 2000, p. 75.

³³ *Ibíd.* p. 76.

conduzcan a ello, en materia de mercadotecnia política existe una metodología que permite el establecimiento de bases para el manejo de campañas políticas.

1.2.3 El proceso de intercambio en la mercadotecnia política

Retomando el argumento de Valdez acerca del campo de acción de la disciplina por cuanto al “proceso de intercambio político” que supone la mercadotecnia política; a este respecto sostiene que hay una dualidad en él: por un lado se encuentran los ciudadanos, que cuentan con opciones para decidir a quién otorgar su voto; y por el otro a los partidos políticos, los gobernantes en turno o los candidatos, quienes por medio de diversas tácticas buscan obtener el voto, apoyo o aprobación de los ciudadanos.³⁴

Se dice que es un intercambio debido a que existe la libertad de los ciudadanos para elegir la opción que mejor le parezca, porque, menciona Valdez, de lo contrario sería una imposición. Ahora bien, lo que intercambia y ofrece cada parte de la dualidad resulta ser lo que la otra necesita para un beneficio en específico: los ciudadanos ofrecen su sufragio, apoyo político, legitimidad, y en casos específicos hasta recursos económicos o en especie; mientras que la otra parte ofrece bienes no tangibles como las expectativas o propuestas de políticas públicas para satisfacer las demandas de la población.

De este intercambio y tal como se mencionó, cada parte busca obtener un beneficio; podríamos decir que los ciudadanos buscan que sus necesidades de servicios, una mejor calidad de vida o una atención eficaz y eficiente por parte de los funcionarios de la administración pública, entre otras aspiraciones sean satisfechas; mientras que los candidatos, gobernantes o partidos políticos pretenden acceder o preservarse en el poder u obtener y/o mantener legitimidad, entre otros objetivos.

³⁴ Valdez Zepeda, “Mercadotecnia política...” Op. Cit. p. 2.

1.3 Mercadotecnia electoral

Respecto a la dimensión electoral de la mercadotecnia, ésta es definida por Ramón Rufín y Cayetano Molina como “aquella parte del marketing político que busca ayudar a los partidos y a los candidatos a crear y desarrollar una campaña electoral exitosa”.³⁵ Como parte de la elaboración de campañas electorales para postular candidatos a puestos públicos, los expertos en la materia recurren al plan de mercadotecnia política que involucra una metodología especial con el fin de concretar una estrategia exitosa.

Retomando a Valdez Zepeda, en su estudio enumera diez usos de la mercadotecnia electoral:³⁶

1. Como instrumento de diagnóstico para conocer a los ciudadanos
2. Como ayuda para la comunicación de ideas, mensajes, caracteres, imágenes y propuestas a sectores específicos de la sociedad
3. Incorpora estrategias de posicionamiento de partidos, candidatos y sus propuestas
4. Permite una toma de decisiones más racional
5. Permite administrar mejor una campaña electoral
6. Ayuda a diagnosticar la percepción e imagen de los partidos y candidatos
7. Introduce una dinámica de mejora continua en equipos de campaña e instituciones partidistas
8. Representa una ventaja competitiva respecto a partidos y candidatos que no la usan
9. Refuerza preferencias político-electorales existentes en los ciudadanos
10. Persuade a una parte del electorado que en comicios muy competidos puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de una campaña

Los puntos mencionados permiten identificar que la mercadotecnia electoral implica una metodología para poder llevar a cabo sus fines, ubicarla como un instrumento para la persuasión del ciudadano, como ejercicio administrativo y

³⁵ Rufín Moreno, Ramón y Medina Molina, Cayetano, *Marketing público. Investigación, aplicaciones y estrategia*, España, ESIC, 2012, p.194.

³⁶ Valdez, op. cit. p. 19.

desde luego incluye elementos propios de la mercadotecnia comercial que por supuesto requieren ser adecuados a un contexto y campo de acción en específico. Esta vertiente de la mercadotecnia tiene lugar en un periodo delimitado por la legislación electoral de cada país. Asimismo, la ética con la cual se haga uso de ella depende de la formación de los asesores especializados en la materia.

Ahora bien, una vez conocida la disciplina de la mercadotecnia política cuya base proporciona sustento al tema principal en esta ocasión, la mercadotecnia gubernamental, el siguiente paso es conectar ésta con la administración pública a nivel municipal y así marcar la pauta para el estudio de caso del municipio Coacalco de Berriozábal, en su periodo inicial (primeros seis meses del 2013) e intermedio (hasta mediados de 2014) de gobierno actual.

CAPÍTULO 2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y MERCADOTECNIA GUBERNAMENTAL

Este segundo capítulo dedica mayor atención al análisis de la mercadotecnia gubernamental como vertiente de la mercadotecnia política. Para el estudio del municipio mexiquense elegido, es necesario identificar los principales puntos a investigar conforme a los principios de la mercadotecnia gubernamental, y así determinar si el ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal cuenta y lleva a cabo una estrategia de comunicación.

Primero, se aborda la definición de administración, para luego complementarla con la de administración pública y delimitar al municipio por definición y funciones. Segundo, se conocerá la relación que guarda la mercadotecnia gubernamental con la administración pública. Tercero, se explican las diferencias entre la comunicación en campaña (de un candidato) y la comunicación de un gobierno en funciones. Cuarto, se define la mercadotecnia gubernamental y sus antecedentes. Quinto, se ahonda en tres principales elementos que utilizaré para el análisis del estudio del municipio; y como sexto y último lugar, se delimitan las tres etapas del periodo de gobierno como método para analizar el caso.

2.1 Definición de administración pública

Para comprender la relación entre la mercadotecnia política en su vertiente gubernamental con la administración pública³⁷, es necesario definir a ésta

³⁷ Para ampliar la perspectiva de la administración pública moderna, podemos recurrir a los principios de la gerencia pública. De acuerdo con Enrique Cabrero (1999), su origen se remonta a Estados Unidos en las décadas de 1960 y 1970, ante un contexto que exigía de la administración pública: 1) un aumento de la eficiencia y eficacia para la sobrevivencia de agencias gubernamentales; 2) focalizar las acciones de gobierno, a través de la especialización de la administración pública; y 3) inclusión en la toma de decisiones públicas por parte de agentes no gubernamentales, de manera que se lograra un aumento en la credibilidad y la confianza ciudadana. Dicho contexto se traspasa a la actualidad, por lo cual la gerencia pública “construye espacios de diagnóstico y decisión alrededor de los tres ejes de referencia y al interior de los cuales se desplazan las opciones de la acción gubernamental. La eficiencia, como prerrequisito de sobrevivencia (...), la eficacia, como método de visualización clara de los logros e impactos que se quieren generar, como mecanismo de monitoreo y seguimiento [de políticas y

última, a fin de acercarnos al objeto de estudio de la presente investigación de caso del municipio mexiquense Coacalco.

Etimológicamente, “el término administración se deriva de *administratio, onis, administratione*, cuyo significado es administrar que está compuesto de los vocablos *ad* y *ministrare* que quiere decir servir. En tales condiciones, gramaticalmente a la administración se le puede definir como la actividad consistente en servir o prestar servicios”.³⁸ Miguel Galindo Camacho sostiene que la ciencia de la administración como la conocemos hoy día se remonta a tiempos remotos, debido a que “tan pronto como ésta [la humanidad] concibió la posibilidad y necesidad de la vida comunitaria y advirtió las ventajas que implican vivir aprovechando los servicios de sus semejantes y al mismo tiempo servirles, dio advenimiento a la administración”.³⁹

Basándose en diversas concepciones acuñadas referentes a la administración, el autor citado define a ésta como la “actividad estructurada, ordenada y organizada que llevan a cabo las autoridades correspondientes del gobierno o de alguna institución u organismo particular, para que mediante las leyes, reglas, principios y técnicas respectivas, y del esfuerzo cooperativo se satisfagan las finalidades colectivas que le han sido encomendadas, y que individualmente no pueden ser satisfechas”.⁴⁰ Partiendo de esta perspectiva como primer acercamiento para la definición de la administración pública, el siguiente paso consiste en agregar a la administración el carácter público.

La historia de la conformación de la administración pública como objeto de estudio es muy amplia y ofrece un sinnúmero de definiciones que adquirieron sentido de acuerdo con la época en que se encontrara quien se diera a esa tarea. De manera que no hagamos un extenso recorrido a través de la

programas](...) y la legitimidad, como marco de referencia de las acciones gubernamentales, como mecanismo permanente de interacción con la ciudadanía, como método de consulta, de opinión, de participación (...), y resultado de ello los arreglos institucionales necesarios para gobernar”. Cabrero Mendoza, Enrique, *Gerencia pública municipal*, México, CIDE, M.A. Porrúa, 1999, pp. 19-22.

Esta visión complementaría el presente estudio, en el sentido de que la mercadotecnia gubernamental busca precisamente apoyar al afianzamiento de la gobernabilidad, legitimidad y confianza y credibilidad de los ciudadanos en el gobierno, mediante la constante y efectiva comunicación entre ambas partes.

³⁸ Galindo Camacho, Miguel, *Teoría de la Administración Pública*, México, Porrúa, 2000, pp.1-2.

³⁹ *Ibíd.* p. 2.

⁴⁰ *Ibíd.* p. 5.

mencionada historia, daremos dos definiciones correspondientes a autores clásicos: Woodrow Wilson y Dwight Waldo, y algunas definiciones actuales.

Para finales del siglo XIX, en 1887, Woodrow Wilson concibió a la administración pública como: “la parte más visible del gobierno; es el gobierno en acción; es el poder ejecutivo, el que actúa, el aspecto más visible del gobierno y es, desde luego, tan vieja como el gobierno mismo”.⁴¹

Por su parte, en 1974, Dwight Waldo dejó asentado que “en primer lugar, la expresión “administración pública” significa las instituciones y la actividad organizada del estado (objeto de estudio). En segundo lugar, una actividad consciente de estudio e investigación centrada en esas agencias públicas, por lo que se refiere a la disciplina (estudio del objeto). En tercer lugar, la síntesis de ambos aspectos entendidos como un área total de de instituciones, actividades, investigación y enseñanza”.⁴²

La concepción de la administración pública por parte de Wilson resulta superficial si lo contrastamos con la de Waldo, que es más actualizada, aunque del siglo pasado. Esto debido a su consideración de lo publiadministrativo únicamente como el gobierno en acción, siendo que hoy día también se cuenta con la parte social para el funcionamiento y retroalimentación de la acción gubernamental.

Waldo fue delimitando a la administración pública primero como objeto de estudio y después como un estudio del objeto, lo que al final resulta en la concepción de una disciplina con dirección y sentido.

De acuerdo con Omar Guerrero (2007) definir es “establecer los límites de una materia a través de la identificación de sus atributos principales”⁴³ y partiendo de ello, enmarca a la administración pública como una “cualidad” del Estado que solo puede explicarse mediante éste, “la índole de esa cualidad del Estado

⁴¹ Sánchez González, José Juan, *Reforma, modernización e innovación en la historia de la administración pública en México*, México, Miguel Ángel Porrúa, Instituto de Administración Pública de Quintana Roo, 2004, pp. 28-29.

⁴² *ibíd.* p.28.

⁴³ Guerrero, Omar, *Principios de Administración Pública*, Escuela Superior de Administración Pública Colombia, edición electrónica 2007, p.6.

es el movimiento, de modo que la administración pública consiste en la *actividad del Estado*".⁴⁴

Continúa la idea diciendo que "la administración pública (...) tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su continuidad y desarrollo. Por consiguiente, dicha administración tiene su origen existencial, así como su legitimidad y justificación, en la continuidad y desenvolvimiento de la sociedad".⁴⁵ Es decir, la administración pública "está encaminada a producir las condiciones que facilitan la continuidad de la sociedad y crear las capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen".⁴⁶

Pasando a otro autor, Alejandro Carrillo Castro define a la administración pública como "el sistema dinámico –integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales –a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada".⁴⁷

Galindo Camacho afirma que la administración pública es considerada como "un esfuerzo racional del gobernante para cumplir con los compromisos adquiridos con la ciudadanía, y a la vez, como una disciplina académica que utiliza el método científico para la búsqueda de soluciones a los problemas que se generan con motivo de las relaciones entre el Estado la sociedad civil, y a ella corresponde la tarea de manejar y administrar el patrimonio del Estado de acuerdo con las leyes de la materia".⁴⁸

En este punto es posible notar la estrecha relación que guarda la definición de administración y la administración pública, pues ambas están de acuerdo en el objetivo final de servir benéficamente ya sea al grupo o a la sociedad por la cual está siendo implementada. Recordemos que la división de poderes en

⁴⁴ *Ibíd.*

⁴⁵ *Ibíd.* p. 7.

⁴⁶ *Ibíd.*

⁴⁷ Carrillo Castro, Alejandro, *La Reforma Administrativa en México, Metodología para el Estudio del Funcionamiento y Reforma de la Administración Pública (Una propuesta)*, México, Miguel Ángel Porrúa, 1988, p.27.

⁴⁸ Galindo Camacho, op. cit. p. 7.

México considera al judicial, legislativo y ejecutivo, y en ésta es en la que se concreta la administración pública como brazo ejecutor del gobierno.

A este respecto, veamos la definición de José Fernández Ruíz, quien entiende la administración pública como: “el conjunto de áreas del sector público del Estado que, mediante el ejercicio de la función administrativa, la prestación de los servicios públicos, la ejecución de las obras públicas y la realización de otras actividades socio-económicas de interés público, trata de lograr los fines del Estado”.⁴⁹

Para continuar avanzando hacia el conocimiento de la mercadotecnia gubernamental, ahora toca el turno de definir al municipio.

2.1.1 El municipio

Delimitar el objeto de estudio al ámbito municipal remite necesariamente a la definición del municipio según la tendencia actual; Jorge Fernández Ruíz (2002) lo explica caracterizándolo como “una forma de relación social fincada en la organización vecinal con miras a dar solución a los problemas de la comunidad”⁵⁰ surgido del tránsito de la vida nómada a sedentaria.

Municipium es la locución latina de la cual proviene el término. Conjuga el sustantivo *munus*, que en español significa cargo, oficio, función, empleo, deber, obligación, carga o tarea; y el verbo *capio*, cuyo significado es tomar, adoptar, encargarse de una acción.⁵¹ El contexto histórico en que se acuñó la palabra lo ubica en el Imperio Romano, dentro del cual existieron pueblos con algunos miembros que tomaban a su cargo tareas comunitarias.

Jurídicamente hablando, Alberto Elguera define al municipio como “una persona de derecho público constituida por una comunidad humana, asentada en un territorio determinado, que administra sus propios y peculiares intereses,

⁴⁹ Fernández Ruíz, José, *Derecho Administrativo y Administración Pública*, México, Porrúa, 2012, p.279.

⁵⁰ Fernández Ruíz, Jorge, *Servicios Públicos Municipales*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2002, p. 41.

⁵¹ *Ibíd.*

y que depende siempre, en mayor o menor grado, de una entidad pública superior, el estado provincial o nacional”.⁵²

Otra definición la proporciona Fernández Ruíz declarando que “entendemos como municipio la personificación jurídica de un grupo social humano interrelacionado en un territorio dado, con un gobierno autónomo propio, sometido a un orden jurídico específico con el fin de preservar el orden público, asegurar la prestación de los servicios públicos indispensables para satisfacer las necesidades elementales de carácter general de sus vecinos y realizar las obras públicas locales y las demás actividades socioeconómicas requeridas por la comunidad”.⁵³

La vitalidad del municipio descansa, según Alicia Ziccardi, en que “es precisamente en el nivel local, en el ámbito cotidiano, donde se ejercen los derechos ciudadanos, donde la gestión de bienes y servicios urbanos implica una relación directa entre la burocracia local y los usuarios, donde se pone a prueba la democracia territorial, donde la participación social, puede incidir en el diseño e implementación de las políticas públicas”.⁵⁴

En México, se le considera como la “célula básica de organización política, social, territorial y administrativa, inserta en un organismo superior cual es el estado”.⁵⁵ La Constitución Política de nuestro país en su Título Quinto De los Estados de la Federación y del Distrito Federal le proporciona su marco jurídico fundamental en el artículo 115 conformado por ocho bases, que regulan los siguientes aspectos brevemente abordados:

- I. Cada municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente Municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine. La competencia que esta Constitución otorga al gobierno municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia entre éste y el gobierno del Estado. (...)

⁵² *Ibíd.* p. 85.

⁵³ *Ibíd.*

⁵⁴ Bielma Villanueva, Alfredo, [et.al], *Experiencias de Buen Gobierno Municipal, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública*, 1996, p.7.

⁵⁵ Fernández Ruiz, op. cit. p. 75.

- II. Los Municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la ley. Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal. (...)
- III. Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes: a) Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; b) Alumbrado público; c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; d) Mercados y centrales de abasto; e) Panteones; f) Rastro; g) Calles, parques y jardines y su equipamiento; h) Seguridad pública, en términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito; e i) Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los municipios, sí como su capacidad administrativa y financiera. (...)
- IV. Los Municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos que las legislaturas establezcan a su favor. (...)
- V. Los Municipios, en los términos de las leyes federales y estatales relativas, estarán facultados para: a) Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal; b) Participar en la creación y administración de sus reservas territoriales; c) Participar en la formulación de planes de desarrollo regional (...); d) Autorizar, controlar y vigilar la utilización del suelo, en el ámbito de su competencia, en sus jurisdicciones territoriales; e) Intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana; f) Otorgar licencias y permisos para construcciones; g) Participaren la creación y administración de zonas de reservas ecológicas; h) Intervenir en la formulación y aplicación de programas de transporte público de pasajeros cuando aquellos afecten

- su ámbito territorial; e i) Celebrar convenios para la administración y custodia de las zonas federales.
- VI. Cuando dos o más centros urbano situados en territorios municipales de dos o más entidades federativas formen o tiendan a formar una continuidad demográfica, la Federación, las entidades federativas y los Municipios respectivos, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularán de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros con apego a la ley federal de la materia.
- VII. La policía preventiva estará al mando del presidente municipal (...)
- VIII. Las leyes de los estados introducirán el principio de la representación proporcional en la elección de los ayuntamientos de todos los municipios.

Basándonos en lo escrito sobre el municipio desde su significado etimológico hasta sus funciones y atribuciones, se sostiene por sí sola la importancia de estudiar este nivel de gobierno, pues al ser el más próximo a la ciudadanía requiere especial atención a las acciones que realiza para evaluar continuamente su desempeño en general y por supuesto, la comunicación con la población a la que sirve.

2.2 Relación de mercadotecnia gubernamental y administración pública

Aun cuando la mercadotecnia fue concebida como herramienta destinada a mejorar los procesos de la empresa privada, comenzó a utilizarse en el ámbito político para la elaboración de campañas electorales. Conforme fue adaptándose y adquiriendo su perfil actual, la mercadotecnia política incursionó no solamente en periodos de elección de representantes populares, sino durante el ejercicio de gobierno.

Una vez que ha terminado la etapa en la cual los candidatos hacen su mayor esfuerzo por conseguir la simpatía y el voto de los ciudadanos, comienza una más complicada y que requiere de mayor esfuerzo, tiempo e inteligencia: gobernar. Cierta porcentage de esta tarea consiste en la búsqueda por parte del gobierno en turno de una manera eficaz de comunicación con los habitantes a

los que sirve, ya que éstos necesitan saber lo que se está haciendo para mejorar su calidad de vida, así como involucrarse en los asuntos de interés común.

Retomando el término “intercambio” abordado en la conceptualización de la mercadotecnia política y mediante el cual cada parte busca obtener ciertos beneficios de acuerdo a los fines perseguidos, autores como Crompton y Lamb lo traspasan a la relación entre administración pública y ciudadanos declarando que “así la administración a través de sus programas, bienes y servicios de carácter público proporciona a los ciudadanos que satisfagan sus necesidades –que tengan valor para el ciudadano-.

A su vez, los ciudadanos proporcionan a la administración apoyo a través de impuestos y aportando diversos tipos de costes (por ejemplo, esfuerzo personal).⁵⁶ Es así como la mercadotecnia gubernamental puede entrar en juego fungiendo como una herramienta promotora de la eficacia del municipio en la comunicación e intercambio entre ambas partes y cada una de ellas, al reconocer a la otra, le ayude a conseguir el beneficio esperado.

Dentro de este proceso de intercambio entre gobernantes y gobernados, se encuentra un factor sustantivo perseguido por todo gobierno democrático: la legitimidad. Si bien la mercadotecnia gubernamental no pretende ser la panacea para que cada gobernante alcance o mantenga la legitimidad, estabilidad y gobernabilidad durante su gestión, (pues depende de muchos otros factores) sí puede fungir como una técnica que empleen los funcionarios públicos para mejorar la comunicación entre gobierno y sociedad.

De acuerdo con Valdez, “uno de los retos más importantes de los gobiernos surgidos de procesos democráticos tiene que ver con los conceptos de gobernabilidad y legitimidad”,⁵⁷ pues ésta última “se obtiene mediante

⁵⁶ Carrillo, Ernesto y Tamayo, Manuel, “El marketing para el gobierno y la administración pública” en Bañón Rafael, y Carrillo Ernesto (compiladores), *La nueva Administración Pública*, Madrid, Alianza Editorial, 1997, p. 206.

⁵⁷ Valdez Zepeda, Andrés, *Mercadotecnia gubernamental: ciencia para la construcción de consensos, imagen y legitimidad*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, Coordinación General Académica, Unidad para el desarrollo de la Investigación y el Posgrado, 2004, p. 56.

elecciones libres en donde la mayoría relativa de los ciudadanos le depositan su confianza para un periodo determinado”⁵⁸.

Legitimidad es definida por José Castelazo como la “confianza que tienen las instituciones políticas, sociales y económicas en lo general y la ciudadanía en lo particular, en su gobierno, y por consiguiente, la confianza de las autoridades en la población”⁵⁹; mientras que la gobernabilidad⁶⁰ es entendida como la “capacidad que muestren en los hechos gobierno y sociedad para actuar juntos (...) {que es} una cualidad del desarrollo político en cualquier sistema.

De esta manera, juntos podrán diagnosticar y prevenir problemas comunes, evaluar caminos alternativos, decidir las opciones más rentables desde el punto de vista socioeconómico y político, compartir los costos y, en su caso, repartirse la tarea para llegar a los objetivos propuestos”.⁶¹

Parte de la naturaleza de un gobierno democrático implica la existencia de una mayor cantidad de ciudadanos críticos hacia la acción gubernamental. Siendo así, la legitimidad y gobernabilidad se encuentran constantemente en riesgo si no son cumplidas las expectativas ciudadanas respecto a temas como la mejora de los servicios públicos.

⁵⁸ Castelazo, José R. *Administración Pública: una visión de Estado*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2010, p. 43.

⁵⁹ *Ibíd.* p. 44.

⁶⁰ A este respecto, cabe incluir la perspectiva de la gobernabilidad democrática, en la cual, según Antonio Camou “eficacia gubernamental y legitimidad social se combinarían positivamente en un círculo virtuoso de gobernabilidad, garantizando la estabilidad de los sistemas políticos”. Además, menciona que las instituciones de la democracia representativa son necesarias, pero no suficientes para garantizar la gobernabilidad. Se requiere además de “una serie de acuerdos básicos entre las élites dirigentes, los grupos sociales estratégicos y una mayoría ciudadana, destinados a resolver problemas de gobierno; cuando esos acuerdos se estabilizan y toman un carácter institucional, previsible y generalmente aceptado, hablaremos de la conformación de un paradigma de gobernabilidad”. Para el mismo autor, la gobernabilidad democrática supone una serie de retos para lograr instaurarse en regímenes que pretendan llamarse democráticos, que son resumidamente: a) garantizar el orden público, de manera que haya un equilibrio entre eficacia del gobierno y control de la ciudadanía, b) redefinir esquemas de relación Estado, mercado y sociedad civil, a fin de lograr una administración capacitada para llegar a segmentos poblacionales marginados; c) fortalecer las instituciones de liderazgo político, de los poderes Legislativo y Ejecutivo; d) revigorizar los partidos políticos, es decir, que sean medios efectivos para la representación ciudadana, y e) refuncionalizar mecanismos de representación, para evitar la división en materia legislativa. El tema se aborda en Camou, Antonio, “Gobernabilidad y democracia” en Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, No. 6, Instituto federal Electoral, disponible en http://www.ine.mx/documentos/DECEYEC/gobernabilidad_y_democracia.htm

⁶¹ *Ibíd.* p.33.

Por ello, los administradores públicos modernos necesitan de nuevas estrategias que les permitan conocer y acercarse al ciudadano, sobre todo tratándose del gobierno de proximidad que el municipio representa; de esta manera, sería posible el diseño y la implementación de políticas públicas acorde a las demandas de la población y la ciudadanía que le brindó su confianza.

Como disciplina, la mercadotecnia gubernamental junto con sus técnicas funcionaría como un instrumento que respalde las acciones de los gobernantes con una comunicación efectiva hacia el ciudadano y al mismo tiempo coadyuve a la obtención, o en su caso, mantención de la legitimidad y gobernabilidad; aunque “de todas formas, una ley fundamental asociada a las estrategias de comunicación política en los municipios es que los esquemas de comunicación y posicionamiento institucional sólo pueden perdurar acompañadas de sólidas gestiones”.⁶²

Es fundamental tener en cuenta que la eficacia gubernamental conducente a la legitimidad y gobernabilidad “se alimenta de manera especial por los resultados del funcionamiento real de los gobiernos, por los efectos de la aplicación de su autoridad, de su influencia y de su poder coercitivo en el marco de la Ley y por su atención a los criterios democráticos.”⁶³

Entonces, “la más completa comunicación política nunca puede sustituir a una eficiente gestión gubernamental. Independientemente de las metodologías utilizadas para la comunicación de gobierno, nada es más efectivo que cumplir con la palabra empeñada. No hay mejor marketing político que una calle asfaltada, una cloaca colocada o una plaza iluminada”⁶⁴. Considerando este principio, es que puede instarse a los gestores municipales a adoptar la mercadotecnia gubernamental como instrumento para conocer a la ciudadanía y aprender a comunicarse con ella.

⁶² Germano, Carlos, “Opinión pública y gestión de gobierno”, en *Manual de Marketing y Comunicación Política. Acciones para una Buena Comunicación de gobiernos locales*, en línea, archivo PDF, p. 55.

⁶³ Castelazo, José, op.cit. p. 55.

⁶⁴ Germano, Carlos, op.cit. p. 58.

2.3 La diferencia entre la comunicación en campaña y durante el gobierno en funciones

Al respecto de la terminación de la etapa electoral y el inicio de la administración en turno, Felipe Noguera (2004) describe cuatro principales diferencias entre la comunicación de campaña electoral y la que se lleva a cabo durante el ejercicio de gobierno:⁶⁵

- a) **Objetivos.** En campaña el objetivo es básicamente obtener el poder, aunque podrían enumerarse otros, como la obtención de un porcentaje o el posicionamiento. De acuerdo con Noguera, es relativamente sencillo establecerlos en esa etapa; mientras que cuando se gobierna es más complicado marcar objetivos de mercadotecnia por la cantidad de variables a las que un gobierno entrante se enfrenta y aún más, como lo dice el autor, “salir bien parado del gobierno”. Siguiendo su argumento, “es indispensable que organice su gestión y la comunicación de la misma de adelante para atrás, estableciendo un objetivo final para determinar luego qué estrategia va a utilizar”.⁶⁶
- b) **Mensaje.** Durante la campaña electoral el mensaje transmitido a la ciudadanía prácticamente es el mismo, porque se busca la retención de éste por parte de los electores. Sin embargo, Noguera sostiene que a lo largo del ejercicio de gobierno no es sencillo mantener el mismo mensaje un largo tiempo, ya que “si bien la primera parte de un gobierno puede parecerse a una campaña, luego pueden surgir nuevas realidades”.⁶⁷ Es decir, al momento de iniciada una gestión existen ciertas problemáticas por resolver, pero conforme avanza surgen otras y así sucede continuamente.
- c) **Organización.** El argumento de Noguera declara que a diferencia de las campañas norteamericanas, en las latinoamericanas no hay un estricto seguimiento de la estrategia o de las órdenes de los asesores por parte

⁶⁵ Noguera, Felipe, “La campaña permanente”, en Izurieta [et.al], *Estrategias de comunicación para gobiernos*, Argentina, La Crujía, 2005, pp. 86-90.

⁶⁶ *Ibíd.* p. 87.

⁶⁷ *Ibíd.* p. 88.

de las personas encargadas de llevar a cabo el plan, pues las decisiones se encuentran sujetas a mayor discusión, por lo que el autor lo clasifica como un proceso “informal”. Sin embargo, un gobierno no puede carecer de un sistema de comunicación interna, que no depende únicamente de un área de Comunicación Social, sino que prácticamente todos los servidores públicos comunican algo y entre ellos mismos lo hacen. Por lo tanto, se sugiere que haya una coordinación entre funcionarios para evitar contradicciones ante el público.

- d) El ciclo temporal. Este punto se refiere a la diferencia entre la “venta” del candidato y la del gobierno, respectivamente, que se resume en lo siguiente: “en campaña se vota un día y luego hay que esperar dos años, cuatro, seis para la nueva “venta””⁶⁸.

Tales diferencias refieren la importancia de reconocer que la comunicación y la mercadotecnia en tiempo de campañas electorales requiere de plena consciencia de que cuando ésta se termina y si se triunfa y accede al cargo de representante popular empieza el cumplimiento de promesas realizadas, y por ello es necesario conseguir, mantener y mejorar la comunicación durante el proceso de intercambio entre gobierno y su administración pública y gobernados.

2.4 Qué es mercadotecnia gubernamental

Ante todo, es importante reconocer a la mercadotecnia gubernamental como una disciplina que va más allá de propaganda, puesto que a través de la metodología de estudio de mercado se detectan las necesidades y demandas de los gobernados; de la misma manera, cabe aclarar que dentro de sí integra la comunicación social, las relaciones públicas y la comunicación gubernamental, aunque éste último es un fenómeno mucho más amplio que la propia mercadotecnia gubernamental.

⁶⁸ *Ibíd.* p. 90.

Valdez Zepeda define a la mercadotecnia gubernamental como “una disciplina moderna que se encarga del estudio del proceso de intercambio político voluntario que se realiza entre ciudadanos y gobernantes”,⁶⁹ misma que se relaciona con elementos como: la investigación y segmentación de mercados, el diseño de estrategias de persuasión, comunicación social, imagen, diseño e implementación de políticas públicas para satisfacer las necesidades de la población, cuyo objetivo principal es “la construcción de legitimidad, el afianzamiento de la gobernabilidad, la formación y mejoramiento de la imagen de gobierno, así como la promoción de los territorios, bienes y servicios con que cuenta una determinada comunidad”.⁷⁰

El objeto de estudio así como el campo de acción de la mercadotecnia gubernamental se encuadra en el proceso de intercambio entre gobernantes y gobernados, lo cual incluye cinco principales puntos:⁷¹

1. Diagnóstico de problemas, necesidades y aspiraciones de los pobladores de una circunscripción determinada (municipio, ciudad, estado o nación)
2. Las acciones de comunicación social y de difusión de las acciones, logros y planes de gobierno *(relaciones públicas)*. Esto abarca políticas y acciones gubernamentales como son: entrevistas, ruedas de prensa, campañas de difusión, elaboración de gacetas, boletines, periódicos, páginas web y cualquier otra forma de comunicarse con la población.
3. Diseño de planes estratégicos para lograr la legitimidad gubernamental y la aceptación social
4. Monitoreo de acciones, planes, declaraciones de los competidores y voces críticas de los gobernantes en turno
5. Creación de identidades e imágenes idóneas de gobierno entre la sociedad

⁶⁹ Valdez Zepeda, Andrés, *El arte de ganar elecciones*, México, Trillas, 2006, p. 54.

⁷⁰ *Ibíd.*

⁷¹ Valdez, *Mercadotecnia gubernamental...* op. Cit. p. 59.

Al mismo tiempo, la disciplina incluye dentro de su campo de acción a la **investigación de mercados**, cuya realización requiere diversas técnicas y métodos que conlleven a su fin principal: conocer a la población (ciudadanos, clientes o consumidores) a la que se sirve. Los métodos abarcan aspectos tanto cualitativos como cuantitativos, entre los que podemos mencionar a los grupos de enfoque, encuestas y panel de expertos; cuyos resultados constituyen una base fundamental para los gobernantes y la administración pública, debido a que con ayuda de dicha información les es posible vislumbrar con mayor claridad las necesidades y opiniones de la población y de esta manera coadyuva a la toma de decisiones. La metodología de investigación de mercados engloba:

- **Estudio de la opinión pública** sobre temas y en momentos específicos; apreciación de los usuarios respecto a los servicios públicos y la evolución de ésta percepción por cuanto a la calidad de estos.
- **Imagen gubernamental** (gobierno y titulares) y formación de identidades y percepciones públicas. Esta parte se busca diseñar, construir, aplicar y auditar para evaluar un tipo de imagen que dependerá de los objetivos de cada gobierno. ¿Cómo quieres ser percibido? Es la principal pregunta a responder para ello.
- **Estudio del grado de respaldo social** a programas y acciones de gobierno. A través de encuestas de opinión así como de instrumentos como el mencionado grupo de enfoque es posible valorar la percepción ciudadana acerca del desempeño del gobierno en turno.

Cada uno de estos elementos apoya a la investigación de mercados para la obtención de información respecto a la población que ayudarán en su momento a estructurar un “plan de acción” por parte de los funcionarios de la administración pública y así mantener el contacto con la ciudadanía de acuerdo a los objetivos que se planteen.

Retomando el proceso de intercambio entre gobierno y ciudadanos, Valdez apunta que “el objetivo principal de la mercadotecnia gubernamental es

convertir a los ciudadanos en asiduos y fuertes seguidores y apoyadores del grupo en el poder; busca persuadir al ciudadano y lograr la legitimidad del ejercicio público, afianzando de esta manera la gobernabilidad”.⁷² Sin embargo, se reconoce el hecho de que existen un sinnúmero de factores que contribuyen a la conformación o mantención de la legitimidad de un gobierno que están fuera del alcance de la administración pública.

El autor citado afirma que la mercadotecnia gubernamental además de perseguir la legitimidad y gobernabilidad, pretende a su vez fungir como un instrumento promotor de educación, formación y participación de la comunidad, que fomente el consenso, la formación de valores y la cooperación mutua que conduzca al bienestar social.⁷³

Para la administración pública es importante conocer a los ciudadanos y saber cómo está siendo evaluado por ellos, pues se dice que en “la actividad pública no basta un buen ejercicio gubernamental, sino también es necesario dar a conocer a la sociedad este buen ejercicio de gobierno. En términos coloquiales, se dice que el “huevo no sólo hay que ponerlo, sino también hay que cacarearlo”⁷⁴; ciertamente, requiere hacerse de manera profesional.

2.4.1 Antecedentes de la mercadotecnia gubernamental

Andrés Valdez Zepeda asegura que los antecedentes de la Mercadotecnia Gubernamental se remontan hasta los tiempos de Marco Tulio y Julio César; el primero, con su escrito llamado “Para el buen gobierno de una provincia” emitió recomendaciones a su hermano Quinto Cicerón sobre acciones para gobernar e impactar en la percepción de sus súbditos, mientras que el segundo creó un “periódico gubernamental” titulado *Populi Romani*, que se colocaba en muros y ofrecía información de las acciones de su mandato.⁷⁵

En lo que respecta al México del siglo XX, Valdez afirma que inicialmente se experimentó la aplicación de la mercadotecnia gubernamental a nivel federal, y

⁷² Valdez, ibíd. p. 60.

⁷³ Ibídem.

⁷⁴ Valdez, ibíd. p, 28.

⁷⁵ Valdez Zepeda, Andrés, *El arte de ganar elecciones*, México, Trillas, 2006, p.54.

fue posible durante el periodo presidencial de Carlos Salinas de Gortari, pues el contexto nacional se encontraba en “el periodo de transición a la democracia, debido a que no puede haber mercadotecnia sin la emergencia y constitución del mercado gubernamental y sin la existencia de una serie de libertades y derechos políticos para los habitantes de un país”,⁷⁶ siendo en el sexenio del mencionado ex presidente el inicio de este fenómeno en nuestro país, apoyándose en el trabajo sobre la imagen del presidente y de la difusión del Programa Nacional Solidaridad que, como apuntala Valdez, le brindó legitimidad y credibilidad ante la sociedad.

2.5 Tres elementos fundamentales en la mercadotecnia gubernamental

Para la realización del estudio de caso del municipio mexiquense Coacalco de Berriozábal, es preciso ahondar en tres principales puntos del campo de acción de la mercadotecnia gubernamental abordando autores como Carlos Fernández Collado, Sampieri, María José Canel, Andrés Valdez Zepeda y James Garnett: la **imagen** de gobierno, la **comunicación** de gobierno y la **estrategia** de comunicación.

2.5.1 Imagen de gobierno

La imagen es definida como “el conjunto de percepciones, creencias y asociaciones que se forman los individuos como consecuencia de su interrelación social”.⁷⁷

De acuerdo con Sampieri y Collado (2003), en el ámbito gubernamental una vez que el candidato asume su cargo debe preocuparse por planear una guía de acuerdo a la imagen que pretende proyectar para su gestión. Según los autores, la planeación de la imagen a construir debe plasmarse en un “Plan de Mercadotecnia” desde el inicio de la administración en curso que en teoría es elaborado tanto por el gobernante como por sus asesores. Por supuesto, la

⁷⁶ *Ibíd.* p.55.

⁷⁷ *Ibíd.* p. 95.

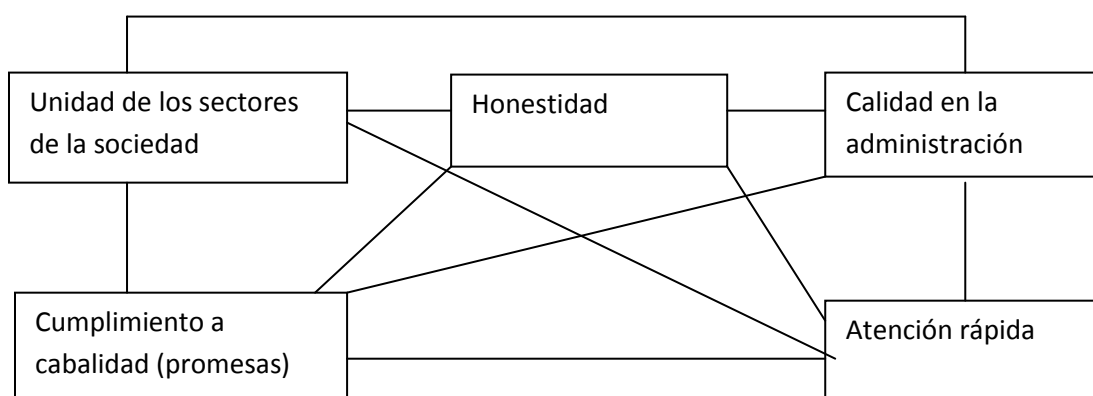
imagen que ahora proyecte como gobernante necesitará ser consistente con la manejada en campaña, dándole continuidad.

Las principales preguntas a plantearse para la definición de la imagen según Collado y Sampieri son:

- ¿Qué espera la gente de mí?
- ¿Cómo deseo que la sociedad me vea?
- ¿Qué quiero que piensen de mí?⁷⁸

Los autores remarcan la elaboración de un “mapa de imagen” el cual representa las principales cualidades que el gobernante desea proyectar a la ciudadanía; una vez elaborado dicho mapa, se empalmará con el plan de gobierno, (que en el caso de un municipio mexicano se trata del Plan de Desarrollo Municipal) debido a que hace alusión a los valores que en éste se contemplan como guía para la gestión gubernamental en turno. El mapa de imagen se presenta esquemáticamente en el Diagrama 1.

Diagrama 1. Mapa de imagen de un presidente municipal



Fuente: Fernández Collado, Carlos, *Marketing político e imagen del gobierno en funciones*, México, McGraw-Hill, 2003, p. 96.

⁷⁸ Fernández Collado, Carlos, *Marketing político e imagen del gobierno en funciones*, México, McGraw-Hill, 2003, p. 96.

Los valores contemplados en este diagrama son los básicos a considerar para la creación de la imagen gubernamental y el posicionamiento⁷⁹ del gobernante, sujetos a ser contrastados con los estipulados en el mencionado Plan de Desarrollo ya sea municipal, estatal o nacional, dependiendo el caso. La importancia de un manejo profesionalizado de imagen recae en que “un buen gobierno es producto de dos grandes factores: buen trabajo en todas las áreas y buena imagen. Si falta uno de ellos, el gobierno no será bien evaluado (...) Desde luego, la imagen no se construye sin un sólido respaldo de acciones, ya que si un producto es malo, aunque se le haga la mejor publicidad, saldrá del mercado por su propio peso,”⁸⁰ lo cual significa que habrá desaprobación ciudadana y la legitimidad y gobernabilidad se verán, desde luego, afectadas.

Todo esto significa que la mercadotecnia gubernamental únicamente cumple una función de apoyo para los gobiernos y administraciones públicas en caso de ser aplicada, debido a que la legitimidad, gobernabilidad y estabilidad dependen de un mayor número de factores que una adecuada estrategia de comunicación y publicidad de acciones gubernamentales.

2.5.2 Comunicación de gobierno

Para autores como Andrés Valdez y María José Canel la “comunicación entre gobernantes y ciudadanos (deberá estar) orientada a construir consensos sociales e informar y formar opinión entre los ciudadanos”, por lo que esta comunicación consiste en “informar sobre las acciones, los planes, los programas y logros de un gobierno para generar la aprobación y legitimidad de todo gobernante”⁸¹ y la mercadotecnia gubernamental retoma para la conformación de su campo de conocimiento y acción a la comunicación gubernamental.

Mantener informada a la población sobre cada una de las actividades de la administración en curso, puede ayudar a la obtención de la aprobación, colaboración y respaldo social que necesita el gobierno para seguir en pie, y

⁷⁹ El manual de procedimientos de la Coordinación General de imagen de Coacalco de Berriozábal 2013 rescata la definición de posicionamiento, que es “la referencia del “lugar” que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia”. p. 24.

⁸⁰ Fernández Collado, op. Cit. p. 98.

⁸¹ Valdez, *Mercadotecnia gubernamental*, op. Cit. p. 81.

así encaminarse al logro de legitimidad y gobernabilidad. Por supuesto, las acciones que se lleven a cabo deben ser significativas para la ciudadanía, pues no sería posible encontrar respaldo con actividades poco trascendentes.

“La comunicación gubernamental incluye el estudio y el análisis del emisor del mensaje, el medio en que se transmite el mensaje, el tipo y calidad del mensaje mismo, el receptor, del mensaje, la retroalimentación, los “ruidos” o barreras que se presentan entre el emisor y el receptor, así como el contexto en que se da la comunicación”.⁸² Aunque en el presente estudio de caso no se retoma la teoría de la comunicación gubernamental, es importante mencionarlo debido a que la mercadotecnia gubernamental lo incluye y utiliza elementos propios de ella.

María José Canel sugiere que para lograr la comunicación con los ciudadanos se requiere un “plan de acción” traducido en un “plan de comunicación”, definido como “una ordenación en el tiempo y en el espacio de las actuaciones que se han de llevar a cabo para lograr los objetivos establecidos respecto a los públicos identificados”⁸³ el cual hará llegar el mensaje que el gobernante y la administración pública buscan proyectar.

El plan que se formule pretende funcionar como una guía para poner en práctica una estrategia bien estructurada, de manera que no haya espacio para la improvisación respecto a esta materia.

2.5.3 Estrategia

Para lograr comunicarse con los ciudadanos y la población en general, es menester contar con una estrategia. Como anteriormente se mencionó, al inicio del periodo gubernamental el establecimiento de un plan de acción es fundamental para el manejo de imagen, de campañas y de otras acciones que la gestión en curso quiera comunicar. Es por ello que a continuación y con base en los argumentos de James Garnett (2005), se incluyen puntos sustanciales para una comunicación estratégica con la ciudadanía.

⁸² *Ibíd.*

⁸³ Canel, María José, *Comunicación de las instituciones públicas*, Madrid, Tecnos, 2007, p. 251.

- **Utilización de estrategias de segmentación.** La segmentación es un elemento propio de la mercadotecnia para homogeneizar grupos de población y así saber cómo llegar a ellos. Es necesario saber que no es posible comunicarse de la misma manera con todos los segmentos, por cuestiones de nivel educativo, nivel socioeconómico, estado civil, en incluso gustos y aficiones.
- **Llamados directos a la audiencia.** Ello con el fin de involucrarla a participar en asuntos de interés común, o incluso para llevar a cabo una función educativa. Por ejemplo, en el caso de un programa de seguridad en el que se inste a la población a denunciar, puesto que también podrían ser afectados.
- **Aplicación de conceptos de mercadeo para comunicarse.** Garnett asevera que si se aplica a los asuntos públicos la relación costo-beneficio, entonces es posible que la población responda como se pretende que suceda. Un ejemplo sería que el gobierno llama a la gente a reciclar papel, plástico o vidrio y que sea posible equilibrar el costo (invertir tiempo e incluso dinero para el reciclaje), con el beneficio que ello implicaría (conservación ambiental).
- **Reconocer que los segmentos de audiencia son personas.** El hecho de que se utilicen estrategias de mercadotecnia para asuntos de interés común no significa que se olvide que la población la conforman personas y no cifras de ellas, por lo que “los administradores públicos deberían tratar de entender y ponerse en el lugar de los ciudadanos que intentan comunicarse con el gobierno.”⁸⁴

De la misma manera, se sugiere la comunicación directa entre gobernante y gobernados a través de: contacto frente a frente; comunicación por teléfono; publicaciones escritas; programas de televisión; films y videos; y computadoras

⁸⁴ Garnett, James L, “Comunicándose con la ciudadanía” en Izurieta, op.cit. p. 110.

y discos de computación; así como la comunicación indirecta por medio de noticias.

Asimismo, se sugieren tácticas para llevar a cabo la estrategia de comunicación y mercadotecnia tales como:⁸⁵

- **Promover contacto entre los empleados públicos y ciudadanos.** De manera que no solamente sean aplicadas encuestas o estudios de opinión a los ciudadanos, sino que se fomente un contacto más cercano para obtener información de primera mano acerca de cómo está siendo evaluado el gobierno y la administración pública.
- **Experimentar la perspectiva del cliente.** Es decir, someterse a las condiciones a las que se enfrenta un usuario de servicios común, y así observar de cerca la otra cara de la moneda.
- **Utilizar encuestas y análisis de opinión.** Aplicados para conocer percepciones ciudadanas sobre temas diversos; o para medir el grado de conocimiento de una política pública, por ejemplo.
- **Responder a requerimientos ciudadanos.** Aplicado a nuestro contexto actual, esto se refiere a las solicitudes de información que los ciudadanos hacen a las oficinas de transparencia para conocer de cerca cómo se está trabajando en la administración pública. Pero, además de la atención a las solicitudes, se requiere de una constante evaluación para verificar si se está cumpliendo con el ejercicio de transparencia de manera adecuada, pues “las razones esenciales para la comunicación entre los gobiernos y los ciudadanos son mantener a los ciudadanos informados, percibir sus deseos y preferencias, y responder a sus requerimientos de una manera efectiva y provechosa”.⁸⁶

A continuación se puede apreciar, de manera concentrada, la información relativa a los tres elementos propios de la mercadotecnia gubernamental abordados anteriormente:

⁸⁵ Ibíd. pp. 124-129.

⁸⁶ Ibíd. p. 130.

Tabla 1. Elementos fundamentales en la mercadotecnia gubernamental

Elemento	Características
Imagen	<p>Al inicio de la gestión es importante elaborar el “mapa de imagen”, que responde a las preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué espera la gente de mí? - ¿Cómo deseo que la sociedad me vea? - ¿Qué quiero que piensen de mí? <p>El mapa de imagen debe coincidir con el plan de gobierno (Plan de Desarrollo, en el caso del presente estudio).</p> <p>Hay que recordar que un buen trabajo gubernamental va respaldado de una buena imagen, que contribuya a la legitimidad y gobernabilidad de la administración en funciones.</p>
Comunicación	<p>La comunicación gubernamental busca informar a la sociedad sobre las acciones, planes, programas y logros de una gestión.</p> <p>También declara la importancia de la elaboración de un plan que funja como guía para los gobernantes, y así saber cómo acercarse a los habitantes, agrupados en segmentos.</p>
Estrategia	<p>Dentro de un plan de mercadotecnia para el gobierno en funciones se incluye una estrategia que contribuya a mejorar la comunicación entre gobernantes y gobernados.</p> <p>La estrategia abarca diferentes tácticas, como son: segmentación, llamados directos a la audiencia, utilización de conceptos de mercadeo, el contacto frente a frente entre servidores públicos y ciudadanos, las publicaciones escritas, experimentar la perspectiva del cliente, respuesta a requerimientos ciudadanos y la aplicación de encuestas y análisis de opinión.</p>

Fuente: Elaboración propia.

2.6 Las tres etapas del periodo de gobierno

Según Collado y Sampieri el periodo de gestión de un gobernante junto con la administración pública que comanda pasa por tres grandes etapas de comunicación y mercadotecnia: **a) Inicial**, la cual dura de 6 a 8 meses; **b) Intermedia de funciones plenas**; y **c) Final**, que dura de 5 a 6 meses.⁸⁷ Es importante destacar esta división de un periodo de gobierno, ya que para el presente estudio de caso se tomarán como referencia las primeras dos etapas en el municipio mexiquense Coacalco de Berriozábal.

2.6.1 Etapa inicial de gobierno

Para la promoción de la imagen en la etapa inicial de gobierno se requiere un Plan de mercadotecnia de imagen ya elaborado por expertos en el tema, porque de acuerdo a los autores citados, “los golpes de imagen deben ser espectaculares” ya que “la clave para asegurar el posicionamiento es materializar cuanto antes en hechos concretos el plan de gobierno (puntos de impacto) y difundirlos adecuadamente” a lo que debe sumarse un contacto cercano del gobernante con la población.”⁸⁸

Para tales efectos, Valdez sostiene que toda campaña de imagen gubernamental requiere el sustento de un plan estratégico que incluya al menos los siguientes puntos:

- 1) **Objetivos**, principalmente deberá perseguirse la creación o reforzamiento de la imagen del gobernante, o el respaldo del público hacia las acciones gubernamentales;
- 2) **Estrategias**, que incluyen medios de difusión, diseño del mensaje, tiempos de duración de campañas;
- 3) **Elaboración de presupuestos**, la cual involucra costos;
- 4) **Programación**, es decir, el cronograma de actividades; y

⁸⁷ Fernández Collado, Carlos, op.cit. p. 107.

⁸⁸ *Ibíd.* p. 108.

5) Evaluación, para retroalimentar la campaña.⁸⁹

A lo largo de la etapa inicial es imprescindible la realización de recorridos a lo largo y ancho del territorio por parte del gobernante sobre todo si se trata de un presidente municipal, quien está obligado a conocer de cerca las distintas problemáticas que día a día enfrenta la ciudadanía y ésta necesita saber que su representante está trabajando y demostrando gran interés por resolverlas.

2.6.2 Etapa intermedia de gobierno

En esta etapa se utilizan diferentes medios para mantener la comunicación con la población, por ejemplo: medios de comunicación masiva (televisión, radio), eventos grandes, elaboración de campañas promocionales de temas “típicos” en una administración tales como:⁹⁰

- De recolección de impuestos o pagos del contribuyente. Pueden darse a conocer a través de páginas de internet, espectaculares, boletines, volantes, entre otros medios.
- De imagen del gobernante. En las que se recalque la labor que está realizando por el bien común.
- Sobre un tema que preocupa o inquieta a la sociedad. Por ejemplo, la seguridad, programas de salud, ferias de empleo.
- Campañas cortas para difundir por todos los medios la realización de un acto o evento trascendente. Como puede ser el caso de la construcción de alguna obra pública: hospitales, unidades deportivas, inauguraciones, entre otras.
- Campañas contingentes. Se refieren a momentos que puedan estar afectando la tranquilidad de la población y precisamente para se realizan para contrarrestarlo; o si se da el caso de algún escándalo que ponga en entredicho la integridad del gobernante, por ejemplo.

Dentro del periodo intermedio de gobierno los autores encuadran cuatro puntos más para atender el Plan de mercadotecnia propuesto por los expertos al inicio

⁸⁹ Valdez Zepeda, Andrés, *El ABC de la Mercadotecnia Política*, op.cit. pp. 196-197.

⁹⁰ Fernández Collado, op.cit. . p. 111.

de gobierno que incluye el “mapa de imagen” y que contribuyen a mejorar la comunicación entre gobernantes y gobernados⁹¹:

- **Día ciudadano.** A nivel municipal resulta relativamente más sencillo organizar un día ciudadano en el cual el gobernante y/o sus colaboradores de gabinete así como otros funcionarios escuchen y atiendan personalmente a la población. La información recabada en esta actividad puede ser utilizada para conocer la forma en que la gestión en turno está siendo evaluada por la ciudadanía, y de esta manera tomar decisiones que conduzcan a mejorar, mantener o reafirmar el respaldo o cambiar una imagen negativa, si se llega a dar el caso.

- **Actos públicos.** Sampieri y Collado señalan dichos actos como importantes porque “el gobernante transmite su imagen directamente hacia grupos específicos a través de medios de comunicación”. Entre ellos se agrupan las inauguraciones de eventos u obras, los informes de gobierno, los mítines, o estrenar algún equipo de reciente adquisición para la mejora de un servicio público, por mencionar algunas.

- **Sistemas de comunicación ascendente (de la ciudadanía al gobernante).** Éstos aluden a sistemas que permitan que la ciudadanía contacte al gobernante o gobierno de manera directa como son: números telefónicos que reciban quejas o sugerencias, números de emergencia, o incluso para reportar un mal servicio por parte de los trabajadores de ventanilla. Por supuesto, el sistema debe completarse con la debida atención de los funcionarios públicos.

⁹¹ *Ibíd.* pp. 114-118.

- **Señalización.** Ésta deberá ser de las obras que estén por hacerse, en proceso o por supuesto, ya terminadas. La publicidad deberá indicar qué tipo de obra se está realizando, el monto de inversión y de ser posible un contraste del antes y el después, así como los beneficiados por la obra.

“El posicionamiento en esta etapa de desarrollo de la administración puede resumirse en buen gobierno, calidad administrativa y atención ciudadana”.⁹²

2.6.3 Etapa final de gobierno

Siguiendo la línea de Collado y Sampieri, “los últimos meses son cruciales para la imagen de una administración y el futuro personal y político del gobernante y el de su equipo, en especial si el gobernante está decidido a reelegirse, así como para la del partido político del cual emanó; si no desea reelegirse, es importante para la imagen del próximo candidato del mismo partido o de la alianza para las elecciones futuras para el mismo cargo.”⁹³

Al final del periodo de gestión del presidente de la república, gobernador, o presidente municipal la población busca constatar que las promesas de campaña hayan sido cumplidas a cabalidad y realmente se veló por el interés y el bien común. Para ello, el Plan de mercadotecnia necesita tener contemplados los “golpes” de imagen finales que resalten los logros de la administración que está por concluir. Básicamente se trata de celebrar dichos logros de manera “espectacular” y agradecer a la ciudadanía que otorgó su voto para que el gobernante llegara a ocupar ese cargo público.

De igual manera, se requiere de un mecanismo de evaluación (como las encuestas de opinión) para contrastar los objetivos del Plan de mercadotecnia establecido al inicio de la gestión con los resultados al final del periodo de gobierno, pues “cierto, el gobernante es el líder, la figura y quien tuvo la visión

⁹² *Ibíd.* p. 118.

⁹³ *Ibíd.*

para encauzar adecuadamente esos recursos; pero el pueblo también tiene su mérito y es necesario reconocerlo”.⁹⁴

Para observar de manera concentrada las tres etapas de gobierno, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 2. Etapas de gobierno

Etapas de gobierno	Características
Inicial	<p>Dura de 6 a 8 meses.</p> <p>En esta etapa es importante la elaboración del plan de mercadotecnia y el mapa de imagen, con el fin de buscar el posicionamiento del gobernante recién entrado en funciones.</p> <p>Los golpes de imagen apoyan al posicionamiento del gobierno, por lo cual son necesarias acciones de impacto certero para la población.</p> <p>De igual manera, el contacto cercano del gobernante (y funcionarios públicos) contribuye a la formación inicial de una imagen de cercanía con los ciudadanos.</p>
Intermedia	<p>En esta etapa puede hacerse uso de medios masivos de comunicación, eventos grandes, campañas (impuestos, temas inquietantes como salud, empleo), inauguraciones de obras públicas, los sistemas de comunicación ascendentes y la señalización.</p> <p>Estos elementos deben complementarse con la estrategia del plan de mercadotecnia o de comunicación y el mapa de imagen, y por supuesto, con la estrategia que se haya planteado.</p>

⁹⁴ Ibíd. p. 119

Final	<p>Dura de 5 a 6 meses.</p> <p>Al igual que en la primera etapa, en esta última los golpes de imagen son importantes, puesto que es la evaluación final de la administración que llega a su término.</p> <p>Asimismo, influye en los planes que tenga el gobernante saliente: si busca reelección, por ejemplo.</p> <p>Se requiere de una evaluación del gobierno por parte de la población, la cual puede llevarse a cabo a través de encuestas y estudios de opinión.</p>
--------------	---

Fuente: Elaboración propia.

La mercadotecnia política en su vertiente gubernamental es una técnica que puede servir de apoyo al administrador público municipal para conocer, acercarse, comunicarse y por lo tanto buscar la legitimidad y la gobernabilidad (que, cabe decir, depende de más variables que una adecuada estrategia de comunicación), así como la retroalimentación por parte de los ciudadanos y la población gobernada.

Con el objetivo de realizar un estudio de caso y contrastar la teoría de la mercadotecnia gubernamental con la realidad para saber cómo es que se comunica un gobierno municipal con la población, toca el turno de describir el municipio elegido para la realización de esta investigación: se trata de Coacalco de Berriozábal, abordado en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DEL MUNICIPIO DE ESTUDIO: COACALCO DE BERRIOZÁBAL

De los 125 municipios integrantes del Estado de México, se resolvió estudiar el caso de Coacalco de Berriozábal por lo siguiente: presenta indicadores favorables en materia de desarrollo humano, cobertura de servicios y educación, que serán abordados con más detalle en las siguientes páginas.

La estructura de este capítulo conforma seis partes: 1) características geográficas; 2) características demográficas; 3) características económicas; 4) características político-administrativas, todas ellas del municipio elegido; 5) una síntesis del Plan de Desarrollo Municipal de Coacalco de Berriozábal 2013-2015; y 6) estudio comparativo con otros municipios mexiquenses.

Etimológicamente la palabra Coacalco se conforma de las raíces coatl (serpiente), calli (casa) y co (en), por lo cual el nombre del municipio significa “en la casa de la serpiente”. Se le adicionó Berriozábal en honor a quien fuera gobernador del Estado de México en el año 1862 cuando fue erigido municipio, el General Felipe de Berriozábal; la cabecera municipal es San Francisco Coacalco. El artículo 7 del Bando Municipal 2014 menciona la conformación del escudo alusivo la toponimia de Coacalco, haciéndolo representativo.

Figura 1. Escudo de Coacalco de Berriozábal



Según la clasificación municipal ofrecida por Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México Coacalco de Berriozábal es un municipio urbano grande; el indicador de clasificación es el tamaño de localidades es el tamaño de las localidades que conforman este nivel de gobierno.⁹⁵ De acuerdo a las tipologías que maneja Fernando Pérez Rasgado, Coacalco es un municipio metropolitano⁹⁶ y se enlista en los municipios de la Zona Metropolitana del Valle de México, que son “aquellos municipios conurbados o periféricos a una ciudad central que forman parte de una zona metropolitana. En los mismos se localizan diferentes tipos de actividades industriales y de servicios e inclusive actividades agrícolas de subsistencia (...) Los municipios metropolitanos, geográficamente, conforman vecindad con las capitales o las principales ciudades de los estados, lo cual exige la coordinación entre diferentes instituciones e instancias de los gobiernos municipales (...) Los municipios metropolitanos presenta una población superior a 100,000 habitantes.”⁹⁷

3.1 Características geográficas

En esta sección se presenta la delimitación territorial de Coacalco de Berriozábal, su ubicación, clima, orografía e hidrografía y uso de suelo.

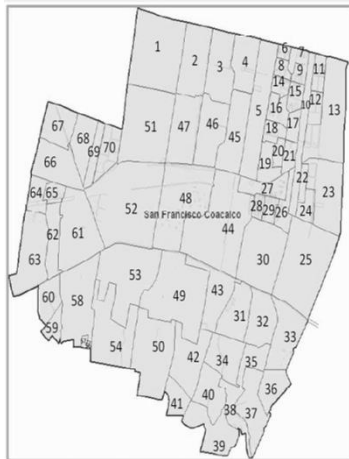
⁹⁵ Clasificación del PNUD. Datos proporcionados por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Regional.

Metropolitano: más del 50% de la población reside en localidades de más de un millón de habitantes. *Urbano Grande*: más del 50% de la población reside en localidades entre 100 mil y menos de un millón de habitantes. *Urbano Medio*: más del 50% de la población vive en localidades entre 15 mil y menos de 100 mil habitantes. *Semiurbano*: más del 50% de la población radica en localidades entre 2500 y menos de 15 mil habitantes. *Rural*: más del 50% de la población vive en localidades con menos de 2500 habitantes. *Mixto*: La población se distribuye en las categorías anteriores sin que sus localidades concentren un porcentaje de población mayor o igual al 50%.

⁹⁶ Pérez Rasgado, Fernando, *Tipología del Municipio Mexicano para su Desarrollo Integral*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2014, p. 475.

⁹⁷ Ziccardi Alicia, Cuaderno de la Agenda de la Reforma Municipal. *Municipio y Región*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, 2000, pp.8-9.

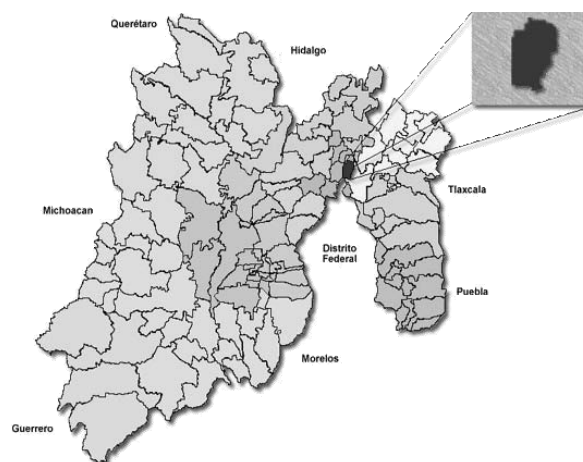
Figura 2. Mapa municipal



3.1.1 Ubicación

Una de las fuentes para conocer al municipio de estudio es el Plan de Desarrollo Municipal de Coacalco de Berriozábal 2013-2015⁹⁸, cuyos datos lo declaran ubicado en el norte central del Estado de México por lo cual forma parte de la Zona Metropolitana del Valle de México; colinda al norte con el municipio de Tultitlán, al sur con Ecatepec y el Distrito Federal, al oriente nuevamente con Ecatepec y al Poniente con el ya mencionado municipio de Tultitlán; y cuenta con una extensión territorial de 35.5 km² que representa el 0.16% de superficie respecto al estado.

Figura 3. Ubicación del municipio dentro del Estado de México



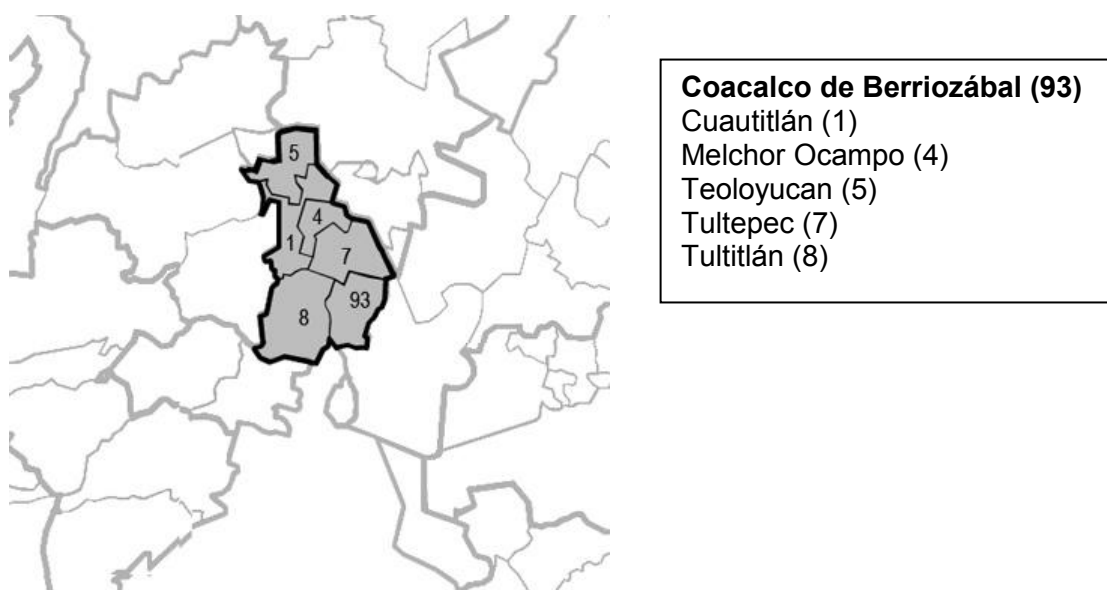
Fuente: www.edomexico.gob.mx

⁹⁸ Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal, p. 13.

El municipio de Coacalco de Berriozábal (marcado arriba con rojo) se encuentra en la parte Norte del Estado de México, en una latitud media de 19° 37' 31'', longitud media de 99° 06' 34' y su altura media es de 2619 metros sobre el nivel del mar.

Dentro del Estado de México, el municipio pertenece a la región XIV que incluye a Cuautitlán, Melchor Ocampo, Teoloyucan, Tultepec y Tultitlán, tal como se muestra en el siguiente mapa:

Figura 4. Región XIV Tultitlán



Fuente: www.portal2.edomex.gob.mx

3.1.2 Clima

El clima del municipio se alinea con las regiones de Texcoco y Cuautitlán, por lo cual es subtropical templado semi-seco o sub-húmedo. Además, el Plan de Desarrollo Municipal indica que al año la temperatura promedio es de 14° C, presentándose una mínima de 2° C y una máxima de 26° C.

3.1.3 Hidrografía y orografía

La urbanización a la que fue sometido el territorio de lo que hoy es Coacalco de Berriozábal ocasionó la desaparición del lago Xaltocán, pues para la década de los cincuentas del siglo pasado éste desapareció definitivamente. Por tanto, el

suministro de agua para la población se toma de 17 pozos profundos y se abastece por medio del sistema Cutzamala.⁹⁹ Coacalco es parte de la Región Hidrológica del Alto Pánuco. Únicamente cuenta con escurrimientos formados por arroyos descendentes de la Sierra de Guadalupe.

El municipio cuenta con una zona plana ubicada al norte, y una alta ocupada por la Sierra de Guadalupe, ubicada al sur; los dos principales cerros del territorio son el Picacho o Cuauhtepac y el de María Auxiliadora o Xólotl. Dentro de la flora existente en Coacalco se destacan el maguey, cactus, biznagas y quelite y árboles como el encino, pirul, eucalipto, fresno, pino y cedro.¹⁰⁰

El relieve de Coacalco se divide en distintas formas: zonas accidentadas (montañosas), comprendidas por la Sierra de Guadalupe, la zona centro del Picacho y el pico de Moctezuma; zonas semiaccidentadas (lomeríos) que se localizan en la parte centro, ahí se encuentra la cabecera municipal San Francisco Coacalco, Lomas de Coacalco, Residencial Coacalco, la colonia ejidal Canuto Luna, etc.; zonas con pendientes ligeras, que van del sur de la cabecera hasta la Avenida José López Portillo, donde también existen varios fraccionamientos; y zonas planas, que comprende el territorio que va al norte de la mencionada Avenida.¹⁰¹

3.1.4 Región hidrológica

Para el abastecimiento del agua potable por parte de la Comisión Nacional del Agua se organizaron y agruparon los municipios y delegaciones del país en regiones hidrológicas y Coacalco pertenece a la Región Hidrológica-administrativa XIII Aguas del Valle de México.

⁹⁹ *Ibíd.* p. 19.

¹⁰⁰ *Ibíd.*

¹⁰¹ Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 de Coacalco de Berriozábal.

Figura 5. Ubicación de la Región hidrológico-administrativa XIII



3.1.5 Uso de suelo

Datos de la Dirección General de Desarrollo Urbano indican que el uso de suelo en el municipio se divide en los siguientes porcentajes: 58.69% de zona urbana; 36.6% pertenecen a la Sierra de Guadalupe; 2% corresponde a uso agrícola y 2.71% es de uso diverso.¹⁰²

Tabla 3. Uso de suelo en el municipio

Tipo de suelo	Superficie (km2)
Agrícola de riego	2.49
Agrícola de temporal	3.9
Forestal	12.74
Uso comercial	1.42
Uso industrial	0.15
Uso habitacional	12.5
Otro tipo de usos	2.3
Total de superficie municipal	35.5

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 con base en datos de la Dirección General de Desarrollo Urbano de Coacalco

¹⁰² Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal p. 138.

La misma fuente enlista de forma general las principales características de las zonas mencionadas, entre las que podemos rescatar las siguientes: las dos áreas agrícolas están ubicadas al norte, oriente y poniente y presentan cambios constantes de uso debido al crecimiento demográfico y de asentamientos humanos de carácter irregular; la zona forestal presenta problemas de deforestación, asentamientos irregulares e invasiones; la zona comercial está mayormente desarrollada en la periferia de la principal Avenida del municipio, la José López Portillo; el área de uso industrial se localiza en la zona limítrofe con Ecatepec de Morelos; la zona habitacional se conforma mayormente por conjuntos urbanos; y la zona sin uso específico es suelo urbano baldío.¹⁰³

3.2 Características demográficas

El artículo 14 del Bando Municipal de Coacalco de Berriozábal menciona que la población se encuentra constituida por las personas que residen dentro de él o estén en su territorio; el artículo 15 del mismo denomina al gentilicio del municipio como “coacalquenses”.

3.2.1 Población

Cifras proporcionadas por el INEGI relativas al Censo de Población y Vivienda 2010 indican que el número de habitantes ascendía en ese momento a 278 064 personas, de las cuales los hombres conforman un 48.24% (o sea 134 141), mientras que las mujeres suman el 51. 76% (es decir 143 923).¹⁰⁴ A continuación se presenta una tabla mostrando la distribución de la población de Coacalco por grupos de edad en el año 2010:

¹⁰³ *Ibíd.*

¹⁰⁴ INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010.

Tabla 4. Población por edad y sexo

Grupo de edad	Hombres	Mujeres	Total
0 a 2 años	6 223	5 714	11 937
3 a 5 años	6 768	6 607	13 375
6 a 14 años	21 966	21 603	43 569
15 a 17 años	7 563	7 526	15 089
18 a 24 años	17 195	17 509	34 704
25 a 59 años	63 078	71 517	134 595
60 años y más	9 853	11 948	21 801

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, con base en datos del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI.

Tal como es posible observar, la población coacalquense es mayoritariamente joven, pues los grupos de edad que van de los 6 a 14 años y el de 18 a 24 años son los más representativos por contener la más alta cantidad de habitantes en esos rangos.

El índice de natalidad municipal ha ido decreciendo al paso de los años pues haciendo una comparación de las mujeres en edad reproductiva (15 a 49 años de edad) para los años 1990, 2000 y 2010 respectivamente, tenemos que: en 1990 tenían 2.2 hijos en promedio, en el 2000 bajó a 1.98 y en 2010 llegó a 1.44. Por su parte, las mujeres que habían concluido su edad reproductiva (45 a 49 años) tuvieron en promedio de hijos nacidos vivos: en 1990, 4.36, en 2000 3.2 y para el 2010 bajó hasta 2.51.¹⁰⁵

La población de Coacalco incluye hablantes de alguna lengua indígena, que de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 alcanzan la suma de 1 621 personas divididas en 845 hombres y 776 mujeres. De las 32 lenguas

¹⁰⁵ Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal pp.23-24.

indígenas especificadas el náhuatl, otomí, zapoteco, mixteco y mazateco son las 5 que incluyen más hablantes.¹⁰⁶

Del total de los pobladores (278 064) se cuentan 163 042 (es decir, un 58.63%) nacidos en otra entidad de la república; mientras que 417 (o un 0.15%) lo hicieron en Estados Unidos; y el resto que asciende a 3 569 (1.28%) no dieron a conocer su lugar de nacimiento.¹⁰⁷

3.2.2 Educación

El capital humano se forma en gran medida en las instituciones educativas. Por ello, es preciso revisar la infraestructura existente para tal efecto:

Tabla 5. Infraestructura escolar

Nivel	Escolarizada	No escolarizada	Total
Preescolar	132	0	132
Primaria	117	0	117
Secundaria	63	0	63
Media superior	35	0	35
Superior	12	0	12
Educación deportiva	0	1	1
Educación especial	0	13	13
Educación inicial	0	5	5

¹⁰⁶ Datos de la Dirección General de Desarrollo Urbano (Administración 2013-2015) incluidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 de Coacalco de Berriozábal.

¹⁰⁷ *Ibíd.* p. 28.

Educación para adultos	0	3	3
Bachillerato general abierto	0	1	1
Total	359	23	382

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 de Coacalco de Berriozábal.

De todas estas escuelas, las de carácter público suman:

Tabla 6. Escuelas públicas municipales

Nivel	Sistema estatal	Sistema federal	Total
Preescolar	22	16	38
Primaria	61	20	81
Secundaria	32	11	43
Preparatoria	18	0	18
Educación especial	1	10	11
		Total	191

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 de Coacalco de Berriozábal.

El Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 consideró como “suficiente” la infraestructura para la educación en nivel preescolar, primaria y secundaria. Pero en nivel medio superior y superior, existe un rezago, sobre todo porque la población de Coacalco es joven. Sin embargo, el índice de alfabetización se cuantificó en un 98%.

Para la manifestación de la cultura en Coacalco de Berriozábal existen: 6 bibliotecas públicas, 1 casa de cultura “Calmécac”, 1 teatro al aire libre “Concha

Acústica”, 1 Auditorio Municipal, 4 Centros sociales¹⁰⁸ y 1 Salón de Usos Múltiples. Los espacios públicos en un municipio son fundamentales para el desarrollo y la paz sociales. Dentro del territorio de Coacalco la infraestructura deportiva integra diversos módulos deportivos localizados en varias colonias del municipio; sin embargo, el problema estaba en que un gran número de ellos se encontraban inutilizados por su deterioro.

Datos del Censo de Población y Vivienda 2010 realizado por el INEGI, muestran las siguientes sumas respecto al nivel de escolaridad de los coacalquenses:

Tabla 7. Población según nivel de escolaridad

Población de 15 años y más, por nivel de escolaridad según sexo, 2010						
Nivel de escolaridad	Total	Hombres	Mujeres	Representa de la población de 15 años y más		
				Total	Hombres	Mujeres
Sin escolaridad	3,111	1,037	2,074	1.51%	1.06%	1.91%
Primaria completa	20,313	8,007	12,306	9.85%	8.20%	11.34%
Secundaria completa	44,208	21,479	22,729	21.44%	21.99%	20.95%

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal con base en datos del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI.

Es posible apreciar el bajo porcentaje de pobladores sin instrucción escolar, lo cual resulta beneficioso para la conformación del Índice de Desarrollo Humano, que será revisada más adelante.

Desventaja de las cifras es la consideración del nivel de escolaridad únicamente hasta la secundaria completa, por lo tanto no permite vislumbrar claramente el nivel educativo de los habitantes del municipio. Por ello,

¹⁰⁸ Hasta el año 2010 era 4 centros sociales. Sin embargo, el Segundo Informe de Gobierno de la administración 2009-2012, señala la construcción de 5 más.

recurriremos a complementar la información con datos proporcionados por el Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009.

En aquel entonces la población de 5 años y más superaba los 244 180 habitantes; de los cuales uno de cada dos señaló contar con educación básica, es decir, cerca de 58 900 en nivel primaria y 61 700 con nivel secundaria.

Por lo tanto, para el año 2005 cerca de 3 000 personas (1.2%) no contaban con algún nivel escolar. Ahora bien, de los 194 000 habitantes de 15 años en adelante es decir, casi 66 400 (27%) personas registraron estudios ya sea de bachillerato, técnico o equivalente; mientras que de las 178 500 personas de 18 años y más, alrededor de 40 900 (casi 23%) de ellas afirmaron tener estudios de nivel superior o posgrado.¹⁰⁹

Siguiendo la información proporcionada por el INAFED con base en el Censo de Población y Vivienda 2010, se observa una tabla con cifras relativas al analfabetismo presente en Coacalco, mostrándose así:

Tabla 8. Población analfabeta

Sexo	Total	Analfabeta	%
Mujeres	108,500	1,416	1.31
Hombres	97 689	566	0.58
Total	206 189	1 982	0.96

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal con base en datos del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI.

Como puede apreciarse, el porcentaje de población sin instrucción escolar es notablemente bajo, por lo cual se encuentra favorecido el indicador de Desarrollo Humano que se revisará a continuación.

¹⁰⁹ Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009 de Coacalco de Berriozábal, p. 27.

3.2.3 Índice de Desarrollo Humano e Índice de Marginación

Dentro del Estado de México 36 municipios se consideran urbanos y entre ellos está Coacalco, esto significa que más del cincuenta por ciento de la población habita en localidades conformadas por 15 000 o más personas. Los municipios restantes se clasifican en alguno de los rubros de semiurbanos, rurales o mixtos.¹¹⁰

Para definir lo que es el Índice de Desarrollo Humano, consideraremos la siguiente: “el Índice de Desarrollo Humano es un indicador que permite medir cómo una sociedad mejora las condiciones de vida de sus ciudadanos a través de un incremento de los bienes con los que puede cubrir sus necesidades básicas y complementarias. Un IDH con valor de 1 corresponde al máximo logro posible, mientras que uno de cero establece que no existe avance alguno”.¹¹¹

Por su parte, el Índice de marginación “es un indicador que permite de manera general observar el nivel de rezago que un municipio presenta con relación al acceso de servicios básicos como son la educación, la vivienda, ingresos y servicios públicos. Para este indicador, un valor inferior a 1.22193 significa una marginación baja, es decir la población tiene acceso cómodo a los servicios básicos, mientras que un valor a 1.06659 representa una precaria accesibilidad a los servicios, es decir se tiene muy alta marginación”.¹¹²

Según el Informe sobre Desarrollo Humano Estado de México 2011, en el año 2000 Coacalco se calificaba dentro de los 5 municipios con un nivel de desarrollo humano alto, superior a 0.8400; para 2005 Coacalco mantuvo esa posición. Dicho Informe sostiene que este municipio alcanzó el 0.9045 de IDH, solo por debajo de Metepec.¹¹³

¹¹⁰ De la Torre García, Rodolfo, [et. Al], *Informe sobre Desarrollo Humano Estado de México 2011*, [en línea] Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, México, 2011, consultado el 12 de abril de 2014, archivo en PDF, p. 36.

¹¹¹ Estadísticas del Agua de la Región Hidrológico-Administrativa XIII, Aguas del Valle de México. Edición 2009, Comisión Nacional del Agua, SEMARNAT, p. 21

¹¹² *Ibíd.* p.21.

¹¹³ *Informe sobre Desarrollo Humano Estado de México 2011*, op. cit. p. 61.

En el rubro de salud, en la primera década de este siglo el municipio en cuestión contó con uno de los índices más elevados junto con Cuautitlán Izcalli, Metepec, Cuautitlán y Nezahualcóyotl; tal como sucedió con el IDH en 2005, Coacalco mantuvo su posición. Respecto al índice de educación, en el mismo año se obtuvo la primera posición a nivel estatal; mientras que en el índice de ingreso ocupó el séptimo lugar respecto a los 124 municipios restantes que conforman el Estado de México.¹¹⁴

Por cuanto al índice de marginación, cabe resaltar que su grado es calificado como “muy bajo”. Traducido en números dicho índice es de -2.0502, que de 0 a 100 representa un valor de 4.51, con lo cual a nivel estatal ocupa el lugar 125 y a nivel nacional el 2451.¹¹⁵ Se agregan los datos proporcionados por el Coneval relativos a la Medición Municipal de la Pobreza 2010¹¹⁶:

Tabla 9. Índice de Pobreza

Indicadores	Porcentaje	Núm. De Personas	Núm. Promedio de Carencias
Pobreza			
Población en situación de pobreza	22.4	72 784	2.1
Pobreza moderada	20.5	66 434	1.9
Pobreza extrema	2.0	6 350	3.4
Población vulnerable por carencias sociales	34.5	111 988	1.7
Población vulnerable por ingresos	7.9	25 648	-

¹¹⁴ *Ibíd.* pp. 62-64.

¹¹⁵ Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal con base en datos del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI

¹¹⁶ Medición de la Pobreza en México 2010, a escala municipal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

http://www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/pages/medicion/multidimensional/informacion_municipio_s.es.do

Población no pobre y no vulnerable	35.1	113 826	-
Privación social			
Población con al menos una carencia social	57.0	184 772	1.8
Población con al menos tres carencias sociales	10.9	35 278	3.3
Indicadores de carencia social			
Rezago educativo	11.0	35 634	2.1
Acceso a los servicios de salud	29.6	96 072	2.4
Acceso a la seguridad social	43.8	141 939	2.0
Calidad y espacios en la vivienda	2.6	8 511	2.9
Acceso a los servicios básicos en la vivienda	0.2	728	4.0
Acceso a la alimentación	16.8	54 457	2.4
Bienestar económico			
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar económico	5.5	17 701	2.0
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	30.4	98 433	1.5

Fuente: Coneval, Medición de la Pobreza en México, 2010.

Recordemos que la población total de Coacalco es de 278 064 habitantes. Para saber qué tan pobre es el municipio, se requiere saber en qué se basa el Coneval para establecer sus indicadores. En el documento “Lineamientos y

criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza” se lee que “la definición de la pobreza considera las condiciones de vida de la población a partir de tres espacios: el del bienestar económico, el de los derechos sociales y el del contexto territorial”.

El bienestar económico tiene que ver con la identificación de personas que se encuentran localizadas en algún punto de las siguientes líneas: 1) Línea de bienestar: para saber cuántas personas no cuentan con los recursos suficientes para la adquisición de bienes y servicios satisfactorios de sus necesidades alimentarias y no alimentarias; y 2) Línea de bienestar mínimo: se identifica a la población que ni aún gastando sus ingresos totales en alimentación, adquiere lo indispensable para nutrirse adecuadamente.¹¹⁷

Si tomamos lo anterior en consideración, podremos darnos cuenta de que Coacalco de Berriozábal no es un municipio enteramente pobre. Sí tiene sus indicadores negativos, como el de “acceso a la seguridad social” y “población con ingreso inferior a la línea de bienestar”.

3.2.4 Monumentos históricos, tradiciones y centros de recreación

El patrimonio histórico perteneciente a Coacalco es¹¹⁸:

- **Parroquia de San Francisco de Asís.** Considerada un salvamento histórico del Instituto Nacional de Antropología e Historia, cuya construcción abarca de 1580 hasta inicios del siglo XVII aproximadamente.
- **Edificio de la Presidencia Municipal.** Cuenta con un mural de 172m² llamado Historia y símbolos patrios y un vitral emplomado, obras del muralista Ariosto Otero. Asimismo, se halla una Sala de expresidentes con fotografías de quienes han ocupado dicho puesto en Coacalco; y en

¹¹⁷ “Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza” Diario oficial de la Federación, 16 de junio de 2010, p. 13.

¹¹⁸ Datos recuperados de la página electrónica: <http://e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/EMM15mexico/municipios/15020a.html> , consultado el 29 de julio de 2014.

la sala de cabildo es resguardada el acta por la que se erigió el municipio.

- **La explanada de la cabecera municipal.** Donde está localizada una estatua en honor al gobernador del Estado de México que lo erigió como municipio, el General Felipe B. Berriozábal.
- **Casa de Cultura.** En ella se resguarda el archivo municipal; además fue la primera sede de la Presidencia de Coacalco.
- **La capilla de Santa María Magdalena.** En el pueblo de la Magdalena Huizachitla, ella se halla un cuadro pintado por Cristóbal de Villalpando.

Las fechas conmemorativas municipales son:¹¹⁹

- **12 de febrero.** Se conmemora la erección del municipio, de 1862.
- **22 de julio.** Se celebra la fiesta patronal del pueblo de la Magdalena.
- **10 de agosto.** Celebración de la fiesta patronal del pueblo San Lorenzo.
- **4 de octubre.** Se festeja la fiesta patronal de la cabecera municipal, el día de San Francisco de Asís. Anualmente se instala una expoferia en la cual se aprecian espectáculos culturales, además de exposiciones, gastronomía y artesanía.
- **Feria del atole.** Instituida en el mes de diciembre del año de 1990, al pretender rescatar esta tradición.

Coacalco de Berriozábal no es un municipio de vocación turística y por ello entre sus centros principales de recreación cuenta dos deportivos públicos, uno localizado en Villa de las Flores que incluye alberca, chapoteaderos y áreas deportivas, y el otro ubicado en San Rafael, donde existe una alberca olímpica; y dos clubes privados.

3.3 Características económicas

La Zona Económica "A" incluye a los lugares donde el salario mínimo es el más elevado dentro de la República Mexicana y Coacalco se localiza en ella.

¹¹⁹ Datos recuperados de la misma página electrónica señalada en la nota al pie 23.

El presidente municipal actual, David Sánchez Isidoro declaró que “Coacalco es un municipio de comercio y de servicios, es un municipio dormitorio”.¹²⁰ Si se observan los datos del uso de suelo municipal es fácil reconocer que la vocación productiva es principalmente terciaria, pues el suelo agrícola e industrial ocupan un porcentaje reducido del territorio coacalquense.

3.3.1 Viviendas y servicios

En 2010, los habitantes de Coacalco conformaban cerca de 74 086 hogares, según el Censo de Población y Vivienda realizado por el INEGI en aquel año, mientras que el número de viviendas particulares habitadas asciende a 75 055 aproximadamente. Las condiciones de las viviendas se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 10. Vivienda

Indicador	Total
Promedio de ocupantes en viviendas particulares habitadas	3.7
Viviendas particulares que cuentan con piso diferente de tierra	71 976
Viviendas particulares que disponen de agua de la red pública	73 317
Viviendas particulares que disponen de drenaje	73 495
Viviendas particulares que disponen de excusado o sanitario	73 635
Viviendas particulares que disponen de energía eléctrica	73 862

Fuente: INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010.

Estos números revelan que si bien hay gran cobertura de servicios, no ha sido posible satisfacer las necesidades de toda la población coacalquense, la cual de alguna u otra manera queda rezagada de la modernidad y calidad de vida.

¹²⁰ David Sánchez Isidoro, Yo Soy David Sánchez Isidoro, {video en línea}, publicado el 26/05/2012 .
Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=8leYdgArzml>

Sin embargo, cabe resaltar que, como posteriormente se verá, el municipio cuenta con un índice de rezago social muy bajo.

3.3.2 Actividades económicas

A pesar de la terciarización de Coacalco, éste presenta población ocupada en los sectores primario y secundario, como se muestra a continuación.

Según el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 de Coacalco con base en los Censos Económicos de 2009, para ese año las actividades primarias se concentraron en la siembra de alfalfa verde, avena forrajera, chile verde, frijol, maíz, sorgo, tomate rojo tomate verde y trigo, cuyo total de superficie sembrada sumó 21 832 754 hectáreas y fueron cosechadas 18 688 835 hectáreas,¹²¹ y se estimó que cerca del 0.2% de la población se ocupaba en dicho sector.¹²² Las actividades secundarias dentro del municipio se enfocan a la transformación del agua y electricidad, así como la construcción y aproximadamente 26.2% de la población se dedicaba a ello.¹²³

Hablando del sector terciario, los Censos Económicos de 2009 estimaron que alrededor de 69%¹²⁴ de la población ocupada se emplea en algún servicio de: tianguis, mercados públicos, centrales de abasto, aeropuertos oficinas postales, información en medios masivos, servicios financieros y seguros, servicios profesionales, de apoyo a los negocios, educativos, de salud y asistencia social, de esparcimiento y culturales, hoteles y restaurantes, y actividades gubernamentales.

A continuación se presenta la siguiente tabla con la Población Económicamente Activa de Coacalco, contabilizada en el Censo de 2010.

¹²¹ Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal p. 143.

¹²² Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 Coacalco de Berriozábal p. 55.

¹²³ *Ibíd.* p. 56.

¹²⁴ *Ibíd.* p. 57.

Tabla 11. Población por condición de actividad económica

Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo, 2010					
Indicadores de participación económica	Total	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Población económicamente activa (PEA)^{(*)125}	119,932	75,399	44,533	62.87	37.13
Ocupada	112,881	70,457	42,424	62.42	37.58
Desocupada	7,051	4,942	2,109	70.09	29.91
Población no económicamente activa^(*)	100,098	29,198	70,900	29.17	70.83

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal con base en datos del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI.

Ahora bien, del total de la PEA y en contraste con la información proporcionada por el Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012, tenemos que: en el sector primario se ocupan 314 personas, es decir, un 0.3%; en el sector secundario se ocupan 23 228 habitantes, lo equivalente a un 20.5%; en el sector terciario se registra la ocupación de 88 852 vecinos, lo cual suma un 78.5%; quienes no especificaron su ocupación sumaron un porcentaje de 0.7%.¹²⁶

3.3.3 Producto Interno Bruto municipal

El Banco de México define al Producto Interno Bruto como: “el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado”.¹²⁷ Este indicador macroeconómico cuenta con su metodología propia, y para efectos del análisis en la última parte del presente capítulo, se

¹²⁵ (*) Personas de 12 años y más que trabajaron, tenían trabajo pero no trabajaron o buscaron trabajo en la semana de referencia.

(*) Personas de 12 años y más pensionadas o jubiladas, estudiantes, dedicadas a los quehaceres del hogar, que tenían alguna limitación física o mental permanente que le impide trabajar.

¹²⁶ Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal p. 144.

¹²⁷ Fuente: <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html> , recuperado el 20 de octubre de 2014.

incluyen datos presentados por el Instituto de la Secretaría de Finanzas a través del Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México (IGECEM).

La estimación del PIB municipal de acuerdo con el IGECEM es “una estimación anual de la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por todos los sectores y ramas de actividad económica, de los municipios del Estado de México basado principalmente en la estructura de la Población Ocupada por sector de actividad industrial, durante un periodo determinado”.¹²⁸

Datos del informe del IGECEM sobre Producto Interno Bruto municipal revelan que Coacalco de Berriozábal se encuentra dentro de los primeros 20 municipios con mayor aportación al PIB mexiquense, ascendiendo a 1.4% del total y ocupando el lugar 17; este indicador lo utilizaré para el análisis comparativo con otros cuatro municipios del Estado de México.

3.3.4 Vías de comunicación

La principal vía de comunicación de Coacalco y también de las más importantes del Estado de México es la Avenida López Portillo, ya que lo conecta con los municipios colindantes, con la carretera México-Texcoco, que a su vez es vía para llegar al sur de la República, o la autopista México-Pachuca, comunicándolo con el distrito Federal y los estados del centro norte del país. Hacia su lado poniente se localiza la autopista México-Querétaro y el Circuito Exterior Mexiquense, así como las autopistas que se dirigen a Toluca y Puebla; de igual manera, se conecta con el periférico de la Ciudad de México.

3.4 Características político-administrativas

Para el periodo de gobierno 2013-2015, el H. Ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal está conformado por el presidente municipal constitucional

¹²⁸ *Producto Interno Bruto Municipal 2012*, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México, p.20.

(asignado por elección popular directa), un síndico municipal, y trece regidores, electos bajo el principio de mayoría relativa y representación proporcional.¹²⁹

3.4.1 Organización del territorio

De acuerdo con el artículo 9 del Bando Municipal de Coacalco 2014, el territorio se divide en: 3 pueblos, 13 colonias, 9 fraccionamientos, 59 condominios, 23 conjuntos urbanos, 5 unidades habitacionales y 1 zona de cultivo. De la misma manera, con el fin de cumplir con las operaciones administrativas municipales el artículo 11 declara que el Ayuntamiento considera 12 sectores para la organización del orden en que se realizan las políticas, programas proyectos y acciones gubernamentales.¹³⁰

3.4.2 Estructura de la Administración Pública Municipal

El Ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal cuenta con órganos y autoridades auxiliares, enumerados en el artículo 33 del Bando Municipal:¹³¹

I. Órganos Auxiliares:

- a) Comisiones del H. Ayuntamiento;
- b) Comités, Consejos y Comisiones;
- c) Consejos de Participación Ciudadana;
- d) Organizaciones sociales representativas de las comunidades; y
- e) Las demás que determinen las leyes, reglamentos y el H. Ayuntamiento a través de la Dirección General de Gobierno.

II. Autoridades Auxiliares:

- a) Delegados;
- b) Subdelegados;
- c) Jefes de Sector o de Sección; y
- d) Jefes de Manzana.

¹²⁹ Bando municipal de Coacalco de Berriozábal 2014 p. 14.

¹³⁰ *Ibíd.* pp. 6-9.

¹³¹ *Ibíd.* p. 19.

Además de dichas autoridades y órganos, el Ayuntamiento se vale de las siguientes dependencias “para el despacho, estudio, y planeación de los diversos ramos de la Administración Pública Municipal centralizada y descentralizada”:¹³²

A. Dependencias:

I. Secretaría del H. Ayuntamiento;

II. Tesorería Municipal;

III. Contraloría Municipal;

IV. Direcciones Generales:

a) Dirección General de Administración;

b) Dirección General de Desarrollo Social;

c) Dirección General de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente;

d) Dirección General de Desarrollo y Fomento Económico;

e) Dirección General de Educación y Cultura;

f) Dirección General de Gobierno;

g) Dirección General de Obras Públicas;

h) Dirección General de Seguridad Ciudadana y Vial;

i) Dirección General de Servicios Públicos;

j) Dirección General de Planeación y Presupuesto;

k) Dirección General Jurídica y Consultiva; y

l) Las demás que decida crear la Presidencia Municipal con la aprobación del Cabildo.

V. Órganos Desconcentrados:

a. Instituto de la Defensa de los Derechos de la Mujer en Coacalco de Berriozábal, Estado de México;

b. Instituto Coacalquense de la Juventud, Estado de México; y

c. Las demás que tenga a bien determinar el Ayuntamiento.

¹³² Artículo 37 del Bando Municipal Coacalco de Berriozábal 2014, p.20.

B. Entidades:

I. Organismos Auxiliares:

- a) Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Coacalco de Berriozábal, Estado de México (DIF-COACALCO);
- b) Organismo Público Descentralizado para la Prestación de Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Coacalco de Berriozábal, Estado de México (SAPASAC);
- c) Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte de Coacalco de Berriozábal, Estado de México (IMCUFIDE-Coacalco de Berriozábal); y
- d) Las demás que tenga a bien determinar el H. Ayuntamiento.

Éstas son las dependencias y entidades consideradas oficialmente por el Bando Municipal, sin embargo, dos coordinaciones no son mencionadas pero fueron creadas para apoyar al Ayuntamiento: la Coordinación General de Comunicación Social y la Coordinación General de Imagen, cuya actividad a lo largo de los periodos inicial e intermedio de gobierno serán parte del objeto de estudio de la presente investigación.

Pero antes de iniciar con el estudio de caso del municipio elegido se necesita también conocer al gobernante en turno, pues es pieza fundamental en la vida política de Coacalco de Berriozábal, al ser quien representa a la población y conduce los asuntos públicos.

3.4.3 Gobierno actual. Perfil del presidente municipal (2013-2015)

Coacalco de Berriozábal actualmente está siendo gobernado por el Mtro. David Sánchez Isidoro (periodo 2013-2015) del Partido de la Revolución Institucional, cuyos datos biográficos no son muy detallados, pero se obtuvo la siguiente información: acorde con un video publicado en el canal de internet Youtube en el que fue grabada su historia de vida, mencionó ser originario del municipio mexiquense Nezahualcóyotl, nacido en el año de 1975.¹³³

¹³³ David Sánchez Isidoro, Yo Soy David Sánchez Isidoro, (video en línea), 26 de mayo de 2012, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=8leYdgArzml> , consultado el 29 de julio de 2014.

Además de dicho video, la página oficial del municipio¹³⁴ indica que realizó sus estudios superiores en la Universidad del Valle de México para licenciarse en Derecho; posteriormente concluyó un Posgrado de Maestría en Administración Pública. Asimismo, cursó Diplomados en Competencia Económica y en Financiamiento para el Desarrollo Regional y Municipal en la Universidad Anáhuac del Norte.

Según señala en el canal de video citado anteriormente, desde muy joven estuvo inmerso en la política debido a que su padre, además de ser representante de comerciantes del municipio de Coacalco, estaba involucrado en campañas para apoyar a candidatos a puestos públicos. El registro del inicio de su carrera política indica que durante un año (de 2003 a 2004) fue Director de Gobierno de la Región III, de Zumpango-San Martín de las Pirámides.

Seguido de ello, menciona la página institucional, fue electo Presidente Municipal Constitucional del H. Ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal para ocupar el puesto de 2006 a 2009. Inmediatamente terminado su cargo, ingresó a la Cámara de Diputados, siendo Diputado Local de la LVII Legislatura representando el Distrito XXXVIII Coacalco-Tultitlán. Fue presidente de la Comisión Legislativa de Patrimonio Estatal y Municipal y prosecretario de la Comisión Legislativa de Gobernación y Puntos Constitucionales; así como miembro de las siguientes: Comisión Legislativa de Legislación y Administración Municipal, Comisión Legislativa de Desarrollo Social; Comisión Legislativa de Seguimiento de la Operación de Proyectos para Prestación de Servicios; Comisión Legislativa de Participación Ciudadana; y Comisión Especial de Seguimiento y Evaluación de los Programas Sociales.¹³⁵

¹³⁴ En la sección de "Presidencia", datos recuperados el 20 de mayo de 2014, de <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia/>

¹³⁵ Datos recuperados el 20 de mayo de 2014, de http://www.poderlegislativo.gob.mx/2/diputados/sanchez_isidoro.html

3.5 Síntesis del Plan de Desarrollo Municipal de Coacalco de Berriozábal 2013-2015

Para conocer al municipio de estudio más detalladamente, se requiere considerar la revisión del Plan de Desarrollo del periodo 2013-2015 de Coacalco y así conocer las principales acciones que planteó llevar a cabo el gobierno en curso, con la finalidad de obtener un panorama general para el análisis posterior relativo a la mercadotecnia gubernamental en el municipio de estudio.

El Plan declara ser resultado de la participación ciudadana suscitada durante la campaña electoral del hoy presidente municipal David Sánchez Isidoro; así como de consultas públicas realizadas después de comenzar el nuevo periodo de gobierno 2013-2015. Los sectores involucrados en la elaboración de dicho documento incluyen estudiantes, investigadores, académicos, integrantes del magisterio y líderes ciudadanos. Cabe resaltar que para la instalación del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal fueron llamados los consejos de participación ciudadana de Coacalco, funcionarios de la administración municipal y miembros representantes del sector privado.

La planeación estratégica manejada en el texto enumera los principales valores guía de la gestión actual, tales como la confianza, honestidad, cooperación, trabajo, racionalidad, transparencia y profesionalismo. Asimismo, dentro de los ejes rectores del Plan se enumeran tres: Gobierno Solidario, Gobierno Progresista y Sociedad Protegida; siendo los ejes transversales dos: Gobierno eficiente que genere resultados y Financiamiento para el desarrollo.

Además de lo anterior, la sección de “Mensaje de Gobierno y Compromiso Político” engloba las necesidades ciudadanas en seis grandes temas señalados como prioridad a implementar en forma de programas: Sistema de seguridad integral, Programa de educación, Equipamiento y modernización de los servicios públicos, Programa de desarrollo y fomento económico, Programa de salud y Programa de obra pública.¹³⁶

¹³⁶ Plan de Desarrollo Municipal Coacalco de Berriozábal 2013-2015, pp.12-13.

Dentro de la sección del Plan titulada “Temas estructurales por pilares temáticos y ejes transversales” fueron integrados diagnóstico y análisis FODA por cada uno de ellos, además de contener los principales temas de desarrollo de la gestión actual y los programas a través de los cuales se llevarían a cabo los objetivos planteados para atender a la población del municipio. A continuación se presenta una lista de dichos temas por pilar:

Gobierno solidario

- Educación para el desarrollo
- Cultura y arte
- Cultura física y deporte
- Alimentación
- Atención a la población infantil
- Atención a personas con discapacidad
- Salud y asistencia social
- Oportunidades para jóvenes

Gobierno progresista

- Empleo
- Modernización industrial/comercial
- Fomento turístico
- Modernización de las comunicaciones y el transporte
- Conservación y mantenimiento de vialidades
- Desarrollo urbano
- Servicios públicos: agua, alumbrado y manejo de residuos sólidos

Sociedad Protegida

- Reglamentación
- Impartición/procuración de justicia
- Protección jurídica de las personas y sus bienes
- Protección civil

Por su parte, los ejes transversales del documento aluden a los siguientes temas:

1. Financiamiento para el desarrollo

- Ingresos: fortalecimiento de los ingresos; financiamiento de la infraestructura para el desarrollo.
- Deuda pública: provisiones para el servicio y amortización de la deuda.

2. Gobierno de resultados

- Consolidación de la gestión gubernamental de resultados
- Desarrollo de la función pública y ética en el servicio público
- Conducción de las políticas generales de gobierno
- Coordinación de gestión de políticas gubernamentales
- Información, planeación, control y evaluación de programas de instrumentación de las políticas gubernamentales
- Comunicación pública y fortalecimiento informativo
- Nuevas organizaciones de la sociedad

Parte del Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 es la sección “Diagnóstico integrado”, en el cual “se estructuran los principales resultados del diagnóstico sectorial y problematizado (Análisis FODA) generando un diagnóstico integrado que da paso al planteamiento de la estrategia, líneas de acción, cartera de obras y acciones de alto impacto”.¹³⁷ Estos dos últimos apartados proporcionan elementos de análisis para el estudio de caso a realizar respecto a imagen gubernamental.

Dicha sección incluye dos puntos importantes para nuestro estudio: “Demanda social” alusivo “al proceso de consulta pública que se viene realizando de forma permanente como parte de un ejercicio continuo de interacción ciudadana” y “Petición recabadas durante el proceso electoral” que habla sobre “el trabajo de acercamiento e interacción con la ciudadanía [concretado] en el pasado proceso electoral, [en el cual] se recabaron e integraron una serie de inquietudes por parte de la ciudadanía, como parte del recorrido por cada una de las comunidades del municipio, que realizó, el entonces candidato, ahora Presidente Municipal Constitucional”.¹³⁸

¹³⁷ *Ibíd.* p. 50.

¹³⁸ *Ibíd.* p. 198.

El Plan de Desarrollo Municipal además de funcionar como guía para la gestión actual y la evaluación de su desempeño, nos ayudará a elaborar el estudio de caso al brindar los elementos de análisis de la mercadotecnia gubernamental en el municipio Coacalco de Berriozábal.

3.6 Estudio comparativo con otros municipios mexiquenses de los principales indicadores de población y económicos

Una vez que se ha terminado de revisar el municipio de estudio desde sus aspectos geográficos, demográficos, económicos y político-administrativos, pasaremos a realizar una comparación de indicadores utilizados para describir a Coacalco de Berriozábal con algunos municipios mexiquenses.

Por tratarse de municipios con características muy distintas en ámbitos como el poblacional, educativo, político-administrativo y con vocaciones productivas diferentes, el criterio de selección es la participación de éstos para la suma del Producto Interno Bruto del Estado de México, con datos del año 2011 de acuerdo con un documento emitido por la Secretaría de Finanzas a través del Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del mismo (IGECEM).

La **Participación del Producto Interno Bruto por municipio según estructura porcentual descendente** indica que los cuatro más destacados para el 2011 son: Naucalpan de Juárez, Toluca, Tlalnepantla de Baz y Ecatepec de Morelos; mientras Coacalco de Berriozábal se encuentra en el lugar diecisiete, por debajo de Cuautitlán Izcalli, Nezahualcóyotl, Tultitlán, Atizapan de Zaragoza, Metepec, Huixquilucan, Lerma, La Paz, Ixtapaluca, Rayón, Texcoco y Valle de Bravo.¹³⁹

La primera tabla es un acercamiento muy general a los municipios por comparar. De los cuatro, Coacalco colinda únicamente con Ecatepec de Morelos, cuya clasificación de acuerdo al tamaño de localidades es “metropolitano” por lo cual nuestro municipio se involucra también en dicha

¹³⁹ *Producto Interno Bruto Municipal 2012*, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México, p. 136.

clasificación además de ser “urbano grande” como los demás sujetos de comparación. Asimismo, en cuestión de extensión territorial Coacalco es el más pequeño con tan solo 35 km², mientras el más extenso es Ecatepec con 159 km².

Tabla 12. Datos generales

Municipio	Superficie (km²)	Total habitantes	de	Clasificación municipal según tamaño de localidades
Naucalpan de Juárez	157	833 779		Urbano grande
Toluca	453	819 561		Urbano grande
Tlalnepantla de Baz	77	664 225		Urbano grande
Ecatepec de Morelos	159	797 010		Metropolitano
Coacalco de Berriozábal	35	278 084		Urbano grande

Fuente: elaboración propia con datos del INAFED y del informe del Producto Interno Bruto por municipio del IGECEM, 2012.

El grado de escolaridad así como el analfabetismo hablan de la situación del capital humano, siendo un elemento básico para el desarrollo municipal debido a que a través de una población educada es posible lograr desarrollo en ámbitos tanto económico, político, social, tecnológico o incluso cultural. Es por ello que consideramos resaltar estos índices de Coacalco y someterlos a comparación con los cuatro municipios que más aportaron al PIB estatal en 2011.

Como podremos observar en la siguiente tabla, Coacalco suma un porcentaje de analfabetismo muy bajo en contraste con Naucalpan de Juárez que ocupa la primera posición en la lista de los municipios con más contribución en el PIB

del Estado de México. Es de resaltar que según el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal dentro de los 10 municipios con menos población analfabeta 2010 está Coacalco, colocándose en el puesto número 2 por debajo de la delegación Benito Juárez. Vemos entonces que en comparación con los municipios más influyentes en el PIB del estado de México, el que nos interesa muestra una cifra mucho más favorable.

Tabla 13. Escolaridad y analfabetismo (2010)

Municipio	Grado de escolaridad	Analfabetismo
Naucalpan de Juárez	9.73	2.98%
Toluca	9.95	3.97%
Tlalnepantla de Baz	10.04	2.55%
Ecatepec de Morelos	9.43	2.70%
Coacalco de Berriozábal	10.87	0.96%

Fuente: Elaboración con base en datos del INAFED.

Otro de los elementos utilizados para la descripción de Coacalco es el índice de marginación con datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO) en el que se contabilizan variables de analfabetismo, población sin primaria completa, viviendas sin servicios básicos como energía eléctrica, sanitario exclusivo, con algún nivel de hacinamiento y con piso de tierra.

La lista de los 10 municipios con menor índice de marginación a nivel nacional del año 2010 muestra a Coacalco en el lugar número seis, siendo superado por la delegación Benito Juárez, San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza (ambos de Nuevo León), y las delegaciones Miguel Hidalgo y Coyoacán.¹⁴⁰

¹⁴⁰ INAFED “Los 10 municipios con menor índice de marginación 2010”.

Tabla 14. Marginación (2010)

Municipio	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar a nivel estatal	Lugar a nivel nacional
Naucalpan de Juárez	-1.66490	Muy bajo	116	2379
Toluca	-1.60430	Muy bajo	112	2348
Tlalnepantla de Baz	-1.78840	Muy bajo	119	2413
Ecatepec de Morelos	-1.61800	Muy bajo	113	2352
Coacalco de Berriozábal	-2.05020	Muy bajo	125	2451

Fuente: Elaboración con base en datos del INAFED.

El siguiente elemento a comparar es el IDH municipal con cifras disponibles del año 2005 presentadas por el PNUD en *su Informe sobre Desarrollo Humano Estado de México 2011*. Como es posible apreciar, existe una diferencia importante en los lugares que ocupan Naucalpan, Toluca, Tlalnepantla y Ecatepec respecto a Coacalco, y cabe resaltar que a pesar de la menor participación de éste último en el Producto Interno Bruto Estatal en 2011, supera a los cuatro municipios que encabezan la lista de mayor participación.

A nivel nacional Coacalco de Berriozábal se encuentra en el número 10 de la lista de municipios con mayor índice de desarrollo humano para 2005. Antes de él se puede ver a la delegación Benito Juárez, San Pedro Garza García, San Sebastián Tutla, las delegaciones Miguel Hidalgo, Coyoacán, San Nicolás de los Garza, Chihuahua, Ciudad Madero y Metepec.¹⁴¹

¹⁴¹ INAFED "Los 10 municipios con mayor índice de desarrollo humano, 2005".

Tabla 15. Índice de Desarrollo Humano (2005)

Municipio	Índice	Grado	Lugar a nivel nacional
Naucalpan de Juárez	0.88	Alto	64
Toluca	0.86	Alto	102
Tlalnepantla de Baz	0.89	Alto	40
Ecatepec de Morelos	0.86	Alto	115
Coacalco de Berriozábal	0.90	Alto	10

Fuente: Elaboración con base en datos del INAFED.

Por último, observaremos la participación al Producto Interno Bruto del Estado de México en el año 2011 de los cuatro principales municipios y Coacalco. Del porcentaje de participación que presenta Ecatepec hasta el de Coacalco hay 8.6 puntos de diferencia; mientras que las participaciones aportadas por los municipios intermediarios son de: 5.3 Cuautitlán Izcalli, 4.2 Nezahualcoyotl, 3.4 Tultitlán, 2.6 Atizapan de Zaragoza y Metepec, 2.2 Huixquilucan 2.0 Lerma, 1.7 La Paz e Ixtapaluca, 1.6 Rayón, y 1.5 Texcoco y Valle de Bravo, respectivamente.¹⁴²

Tabla 16. Participación en el PIB estatal (2011)

	Millones de pesos	Porcentaje
Naucalpan de Juárez	112 121.8	12.5
Toluca	110 607. 2	12.4
Tlalnepantla de Baz	96 302.5	10.8
Ecatepec de Morelos	89 425.8	10.0
Coacalco de Berriozábal	12 831.2	1.4

Producto Interno Bruto por municipio del IGCEM, 2012.

¹⁴² *Producto Interno Bruto Municipal 2012, p.136.*

Vemos entonces que más allá de la ventaja en extensión territorial e incluso poblacional, Coacalco de Berriozábal es un municipio digno de estudiarse al presentar cifras favorables en temas como el Índice de Desarrollo Humano, y que figure a nivel nacional entre los primeros 10 municipios con menos índice de marginación.

Capítulo 4. La mercadotecnia gubernamental en el municipio mexiquense Coacalco de Berriozábal. Análisis de las etapas inicial e intermedia de gobierno

Después de haber descrito tanto la disciplina de la mercadotecnia gubernamental como al municipio seleccionado para ser estudiado, el siguiente paso es ligar ambos, por medio de la revisión de las acciones llevadas a cabo por los funcionarios del ayuntamiento, desde los manuales de operación de las Coordinaciones encargadas de la comunicación e imagen gubernamental, pasando por el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015, hasta lo publicado en la página oficial del municipio. Respecto a los principios de la mercadotecnia gubernamental, para este capítulo se retoman tres elementos: **imagen**, **comunicación** y **estrategia**, en las etapas inicial e intermedia de gobierno.

Para la primera etapa, se aborda la **comunicación** con el análisis de elementos de planeación¹⁴³ a fin de conocer la forma en que el ayuntamiento recopiló información sobre problemas y necesidades sociales (investigación de mercado), para la integración de un diagnóstico que le permitiera, en su caso, elaborar un plan de comunicación, y de los Manuales de Procedimientos de las Coordinaciones Generales de Imagen Institucional y de Comunicación Social, respectivamente, para no perder el enfoque de administración pública; la **imagen** gubernamental y del presidente municipal de Coacalco se estudian a través de un mapa de imagen; y la **estrategia**, por medio de las tácticas utilizadas por la administración actual en los primeros seis meses de gestión.

Para la etapa intermedia los tres elementos son descritos de la siguiente forma: la **estrategia**, por medio de las tácticas empleadas por el ayuntamiento y el presidente municipal actual para comunicarse con la población de Coacalco; la **comunicación** se observa considerando los medios utilizados para tal objeto; y la **imagen**, haciendo una revisión de las noticias publicadas por periódicos en línea que hablan sobre el municipio en cuestión.

¹⁴³ Recordemos que los autores abordados en el segundo capítulo mencionan la importancia de la elaboración de un plan guía inicial de imagen y/o de comunicación. En este caso, las principales fuentes de información son el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 de Coacalco y sus Manuales de Procedimientos.

4.1 Etapa inicial de gobierno (primeros seis meses de 2013)

La etapa inicial de gobierno del ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal abarca del 1 de enero al 30 junio de 2013. Recordando los cinco puntos mencionados en el capítulo dos y que de acuerdo a Valdez, son parte del proceso de intercambio entre gobernantes y gobernados, retomo los siguientes para el análisis de esta primera etapa: “el diagnóstico de problemas, necesidades y aspiraciones de los pobladores de una circunscripción determinada”, “las acciones de comunicación social y de difusión de las acciones, logros y planes de gobierno”, y el relativo a la investigación de mercados, que engloba el estudio de la opinión pública, la imagen gubernamental y el estudio del grado de respaldo social.

4.1.1 Acciones de planeación inicial

Lo primero a investigar fue si en el ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal existió un diagnóstico municipal centrado en las necesidades de la población, y de ser así, cómo se realizó. Un proceso fundamental de la administración pública en sus tres niveles de gobierno es la planeación, pues un periodo gubernamental sin dirección ni sentido resultaría aún más difícil de conducir. Para el gobierno de proximidad es básico conocer a la ciudadanía que confió en él al ortorgarle su voto, pero también al resto de la población, ya que cuentan con diferentes necesidades y percepciones de los problemas del municipio.

El Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 de Coacalco indica en la Presentación del Plan que en él se “integra el diagnóstico sociodemográfico, económico, social y político de las condiciones actuales del municipio, sintetiza los deseos y aspiraciones que de manera general nos demanda la ciudadanía a través de sus diversas peticiones recabadas desde el pasado proceso electoral, y ya siendo gobierno, mediante el contacto diario con la ciudadanía, los foros de consulta pública y las encuestas de percepción ciudadana aplicadas en los 12 sectores administrativos que comprenden el territorio

municipal”.¹⁴⁴

El diagnóstico a que se refiere, por supuesto dio como resultado la integración final del Plan de Desarrollo y por ello me enfoco en la parte de las encuestas de percepción ciudadana que según dice el documento, fueron fundamentales para dicho Plan. La sección 7 titulada “Criterios para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 (estrategia de gestión)” incluye en el 7.3 Demanda social: 7.3.1 Peticiones recabadas durante el Proceso Electoral; 7.3.2 Foros de Consulta Pública; y 7.3.3 Encuestas de Percepción Ciudadana.

Las peticiones recabadas durante el proceso electoral por el entonces candidato y ahora presidente municipal, muestran los tres principales temas que la ciudadanía percibía como prioritarios de recibir atención: seguridad pública, educación, y servicios públicos.¹⁴⁵ En el rubro de seguridad, según la encuesta el 74% de la población se pronunció a favor de la acción municipal para incrementarla; respecto a la educación, tres puntos son los principales a atender: mejora de escuelas, útiles escolares y becas¹⁴⁶; y en servicios públicos, 61% de la población encuestada demandó en mayor medida alumbrado público.¹⁴⁷ Lo interesante a retomar en esta parte de las peticiones es que se mencionan porcentajes, pero no aclara el número de casas o personas consultadas.

El hecho de que el ahora presidente municipal haya tomado la iniciativa de recorrer el municipio indica que desde aquel momento estaba trabajando en su imagen. Es decir, acercarse a la población siendo candidato le otorgó cercanía con las demandas sociales y da la impresión de estar sumamente interesado en las necesidades que cada sector le dio a conocer frente a frente. Por supuesto, esta situación ayuda a brindarle ahora como gobernante la imagen de un presidente municipal abierto a escuchar a los ciudadanos, y si estas peticiones fueron o están siendo efectivamente atendidas por el ayuntamiento, entonces obtiene un refuerzo positivo a la imagen de un gobierno que cumple.

¹⁴⁴Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal, p. 4.

¹⁴⁵ibíd. p.198.

¹⁴⁶ibíd. p.199.

¹⁴⁷ibíd. p.200.

Por su parte, los foros de consulta pública organizados por el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM)¹⁴⁸ fueron realizados en tres fechas: 11, 13 y 15 de marzo de 2013 en sedes escolares, siendo convocados diferentes segmentos para cada uno. El primero, “Gobierno solidario y municipio progresista”, estuvo dirigido a la ciudadanía en general; el segundo, “Municipio progresista y sociedad protegida”, se orientó hacia sociedades civiles y líderes sociales; y el tercero, “Gobierno solidario, municipio progresista y sociedad protegida”, principalmente reunió a estudiantes universitarios de escuelas públicas y privadas ubicadas dentro del municipio.¹⁴⁹ Según el documento la asistencia total en los tres foros ascendió a 850 personas¹⁵⁰, de los cuales 681 participó en las mesas de trabajo y ello arrojó 105 propuestas sometidas a discusión e integradas en el Plan de Desarrollo.¹⁵¹

Las propuestas del primer foro fueron en su mayoría hacia salud y educación y cultura¹⁵²; el segundo arrojó más propuestas en torno a derechos humanos y modernización de las comunicaciones y transporte¹⁵³; y el tercero cuenta con mayor porcentaje en preservación del patrimonio cultural y fomento turístico, jóvenes y sus oportunidades de crecimiento dentro del municipio y medio ambiente y ecología.¹⁵⁴ Aun con el hecho de que hubo participación activa por parte de algunos ciudadanos, no es posible pasar por alto que 850 personas es una cantidad mínima comparada con la población total del municipio.

Estos foros de consulta nos indican que los principales segmentos que el gobierno en funciones busca atender desde el principio con mayor prioridad son: líderes, sociedades civiles y los jóvenes en edad escolar y/o que recién comienza a buscar empleo. Si recordamos los datos del Censo de Población 2010, la población joven (en el rango de seis a veinticuatro años) es la más

¹⁴⁸ Manuales para la Gerencia Municipal, “La planeación del desarrollo municipal”, México, Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Universidad Nacional Autónoma de México, 2001. pp.33-34. “Este comité se constituye como un organismo público creado por ley o acuerdo de coordinación entre el gobierno del estado y el Ayuntamiento correspondiente. Es una instancia administrativa de planeación municipal. Es la base orgánica-funcional del sistema municipal de planeación. Es parte del sistema estatal y nacional de planeación.”

¹⁴⁹ Plan de Desarrollo...p. 202.

¹⁵⁰ 11 de marzo: 250 personas, 13 de marzo: 200, y 15 de marzo 400.

¹⁵¹ ibíd. p. 203.

¹⁵² ibíd. p.205.

¹⁵³ ibíd. p. 206.

¹⁵⁴ ibíd. p. 207.

representativa, por lo cual es una acción estratégica retomar estos segmentos para la realización de los foros de consulta; más adelante, dicha población podrá darle continuidad al partido ahora gobernante con su voto.

Además de ello, aunque la inclusión social en la planeación para el desarrollo municipal se encuentre estipulado en la ley, (desde la Constitución Política Federal hasta el Bando Municipal), el hecho de que efectivamente hayan sido realizados foros de consulta muestra que el gobierno está interesado en fortalecer su imagen como gobierno incluyente.

Por último, las encuestas de percepción ciudadana hechas el mismo mes de marzo de 2013 incluyeron los temas: seguridad pública, salud, servicios públicos, empleo, transporte, vialidad, agua potable y alcantarillado. La metodología utilizada arrojó que 995 encuestas eran muestra representativa de la población municipal, fueron redondeadas a mil y aplicadas en los doce sectores en que se encuentra dividido el territorio de Coacalco.¹⁵⁵

Dichas encuestas se conformaron por 31 preguntas, y la primera cuestionó sobre “¿Cuáles considera que sean los cinco principales problemas del municipio?”, dando como resultado cuatro temas: inseguridad, corrupción, desempleo y transporte público.¹⁵⁶ Sin embargo, las preguntas restantes se centraron en: seguridad, alumbrado público, bacheo, parques y jardines, tránsito, transporte, drenaje y desazolve, empleo, servicios médicos y DIF municipal.

La investigación de mercados según Valdez, involucra las encuestas de percepción y opinión pública, por lo cual en esta parte se observa que fue utilizado dicho instrumento de la encuesta, aunque podemos someter a discusión si la muestra tomada (1000 cuestionarios) es verdaderamente representativa, pues la población total de Coacalco según el Censo 2010 asciende a 278 064 habitantes. Siendo un municipio metropolitano, urbano y además, “dormitorio” habría que cuestionar qué personas fueron encuestadas, y si formaban parte de los segmentos principales de atención.

¹⁵⁵ibíd. p. 208.

¹⁵⁶Anexo 7. ibíd. p. 223.

En resumen, de este apartado sobre la planeación inicial del municipio con apego a los principios de la mercadotecnia gubernamental, rescataremos lo siguiente. Primero, “el diagnóstico de problemas, necesidades y aspiraciones de los pobladores de una circunscripción determinada”, forma parte del campo de acción de la mercadotecnia gubernamental. Resultado del proceso de planeación que estipula la ley es un Plan de Desarrollo Municipal, el cual al mismo tiempo puede fungir como fuente de información para la elaboración de un plan de mercadotecnia de imagen, tanto del presidente municipal en particular, como del gobierno en general.

Segundo, las encuestas de percepción ciudadana sobre los servicios municipales expresan la realización de una investigación de mercado, la cual también es fuente de información para la planeación no solo formal del municipio, sino de una estrategia de mercadotecnia de imagen. De esta manera es posible tener una visión más clara de las necesidades de la población, y buscar satisfacerlas, además de ser parte de la eficacia de un gobierno, le brinda puntos positivos a su imagen, lo cual derivaría en legitimidad, uno de los objetivos perseguidos por la actuación de la mercadotecnia gubernamental.

Por último, quiero rescatar el tiempo de realización de los foros de consulta ciudadana, puesto que fueron efectuados a mediados de marzo de 2013, y para ese momento el gobierno actual llevaba casi la mitad de lo que denominamos anteriormente primer periodo de gobierno. Así que, si fueron atendidas las propuestas generadas en dichos foros, se verá hasta la etapa intermedia o final de gobierno.

Respecto a los manuales de procedimientos de las Coordinaciones Generales de Comunicación Social y de Imagen, se destacan a continuación los puntos fundamentales de cada uno de ellos relacionados con los principios de la mercadotecnia gubernamental y que apoyan el estudio.

4.1.1.1 Manual de procedimientos de la Coordinación General de Comunicación Social 2013

Teniendo una perspectiva desde la administración pública para este estudio, me pareció importante retomar la estructura orgánica de la Coordinación General de Comunicación Social conforme a su manual de procedimientos, el cual indica que sus tareas están divididas en los siguientes puestos: coordinadora general, secretaria, subcoordinadora, síntesis informativa, redacción y redes sociales, fotografía y vídeo, coordinación de prensa, jefe de información, reportero, síntesis y monitoreo, camarógrafo/fotógrafo.¹⁵⁷

Todo este personal, de acuerdo al manual, debe actuar tomando en cuenta “la problemática social referente a la falta de conocimientos de las acciones, programas, proyectos, y obras gestionadas por parte del Gobierno Estatal y Municipal en beneficio de miles de familias coacalquenses, ya que funge como eje el rector y el enlace directo entre estos factores, empleando como principal herramienta los medios de comunicación masiva como radio, televisión, medios impresos, internet, redes sociales, entre otros.”¹⁵⁸ Más adelante veremos qué medios efectivamente son utilizados para dar a conocer a la población cada acción gubernamental.

Uno de los procedimientos a tomar en cuenta es el relativo a “estudios de opinión”, cuyo propósito es “conocer la Opinión Pública de la actual administración, así como el nivel de posicionamiento de los trabajos del H. Ayuntamiento. Asimismo, determina las estrategias de Campaña Promocionales y Permanentes. Inicia con la planeación de mercados, así como su organización, y termina con la ejecución y resultados de la misma”.¹⁵⁹

A este respecto, el Plan de Desarrollo declara en sus “Criterios generales para la evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas” que la Dirección de Planeación y Presupuesto “realizará de forma semestral encuestas de percepción ciudadana para determinar el impacto que los programas, proyectos, y acciones han tenido en el sentir de la población en

¹⁵⁷ Manual de procedimientos de la Coordinación General de Comunicación Social 2013, p. 13.

¹⁵⁸ *Ibíd.* p. 6.

¹⁵⁹ *Ibíd.* p.14.

general y retroalimentar las estrategias establecidas”.¹⁶⁰ Dejando de lado una posible confusión en las funciones de cada Dirección o Coordinación que salta a la vista, lo importante a retomar es la periodicidad indicada para cada estudio de opinión. Para un gobierno municipal de solo tres años, resulta ser ambicioso evaluar de forma tan continua la percepción ciudadana, porque quizás la temporalidad de alguna obra lleve más de seis meses y la población ya percibió efectos, positivos o negativos.

Entre los procedimientos normados por este manual están los siguientes: cobertura de eventos, en los cuales se recaba información de los eventos del gobierno municipal; elaboración y envío de síntesis informativa, en el que se integran compendios de noticias de interés para el ayuntamiento; archivo fotográfico y de vídeo, de las actividades municipales organizadas por carpetas.

Básicamente, esta Coordinación trabaja en la recopilación de información de todos y cada uno de los eventos públicos del presidente municipal, así como de la investigación de la opinión de los ciudadanos respecto a la actividad gubernamental. Enseguida pasemos a la revisión del manual de la otra Coordinación dependiente de la oficina de Presidencia.

4.1.1.2 Manual de procedimientos de la Coordinación General de Imagen Institucional 2013

Al igual que con la Coordinación de Comunicación Social, revisaremos la estructura orgánica de la Coordinación General de Imagen, la cual es: coordinador general de Imagen Institucional, jefatura de diseño gráfico, jefatura de áreas de enlace, jefatura web máster, jefatura de edición y producción multimedia y jefatura de publicidad.¹⁶¹

El documento incluye un “diagnóstico de las principales debilidades y amenazas de la función sustantiva de la dependencia” declarando que: “la falta

¹⁶⁰ Plan de Desarrollo... p. 213.

¹⁶¹ Manual de procedimientos de la Coordinación General de Imagen Institucional, 2013, p. 11.

de interés de la ciudadanía por los trabajos y la participación en ellos crea la necesidad de difundir las actividades que en el H. Ayuntamiento se llevan a cabo tales como: campañas sociales, eventos sociales, ceremonias, jornadas de trabajo, etc”. Como vemos, ambos manuales de operación subrayan falta de conocimiento y en este caso, de interés, de la población de la labor realizada por la administración pública en funciones; que al tiempo de ser una debilidad, es una oportunidad de fortalecer estas áreas gubernamentales.

A continuación se mencionan las principales actividades de los funcionarios de la Coordinación:

Coordinación general: tiene como principales actividades “las relacionadas con la planeación, organización, dirección, coordinación, control y validación del trabajo de las unidades administrativas de la contraloría (sic)”.¹⁶²

Jefatura de diseño gráfico: “planea y desarrolla la estrategia creativa de los diferentes departamentos así como de la elaboración de cada una de las propuestas solicitadas mediante oficio. Coordina el arte en donde se plasman las ideas creativas mediante story boards, bocetos, dummies, fotografías, logotipos, etc.”.

Jefatura web master: “diseñar y administrar el portal oficial del H. Ayuntamiento de Coacalco, responsable de la identidad gráfica en medios electrónicos”.

Jefatura de edición y producción de multimedia: “dirige el área de edición y producción de medios multimedia donde se plasman las ideas creativas mediante videos, cortos, cortinillas, etc. que serán parte final de las producciones para medios electrónicos.”

Jefatura de publicidad: “diseñar rutas de distribución, instalación y colocación de publicidad. Realizando estudios de opinión para medir el nivel de posicionamiento”.

Tres principales procedimientos son los que conforman la actividad de la coordinación de Imagen: de diseño e impresión interna; de diseño y mantenimiento del portal oficial del H. Ayuntamiento; y de instalación de campañas en campo.

¹⁶²Ibíd. p. 12.

El procedimiento de diseño e impresión interna y externa cumple con “realizar los diseños solicitados por las distintas áreas o direcciones internas del Ayuntamiento con la finalidad de promocionar algún evento o publicidad permanente y temporal”,¹⁶³ y señala como resultados de la operación a los flyers, folletos, lonas, espectaculares, carteleras, escenarios, invitaciones.

Por su parte, el procedimiento de instalación y administración de estructuras se propone [tomar] “medidas, así como darles el mantenimiento a dichas estructuras”.¹⁶⁴ En este procedimiento se busca mostrar, de acuerdo a una estrategia previa, campañas permanentes o de eventos temporales y así obtener un impacto publicitario. Los resultados que menciona el manual son: bardas rotuladas, instalaciones públicas rotuladas, frontones, anuncios, parque vehicular rotulado, stands rotulados. El jefe de publicidad se encarga de actualizar el inventario de estructuras municipales y comerciales.

Esta Coordinación se encuentra en constante comunicación con las diferentes Direcciones u órganos del ayuntamiento, ya que a ella llegan las peticiones mediante oficio de las acciones o campañas que se busca comunicar a la población del municipio. Además del diseño de los llamados resultados de sus operaciones (flyers, mantas, etc.), la Coordinación de Imagen cuenta con un archivo detallado de los espacios disponibles (bardas, estructuras metálicas en donde colocar mantas o espectaculares) en cada uno de los sectores de Coacalco que de forma estratégica elige para colocar dichos resultados; y con una bitácora detallada de cada campaña o actividad que es difundida.

4.1.2 Mapa de imagen gubernamental y del presidente municipal de Coacalco de Berriozábal, de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015

Sampieri y Collado indican que cuando recién comienza un gobierno a funcionar requiere trabajar en un plan de acuerdo con la imagen pretendida a proyectar, y al mismo tiempo se éste se empalme con el plan de gobierno (Plan

¹⁶³ *Ibíd.* p.14.

¹⁶⁴ *Ibíd.* p.21. Se habla de estructuras metálicas en las que es posible colocar mantas o espectaculares.

de Desarrollo). En este caso, dentro del Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 no se señala claramente un mapa de imagen que pudiéramos considerar haya sido diseñado para el presidente municipal; sin embargo, incluye valores que la gestión actual establece como guía principal de su actuar, los cuales son: confianza, honestidad, cooperación, trabajo, racionalidad, transparencia y profesionalismo; y la frase distintiva utilizada por el gobierno municipal es “Gobierno de atención y resultados”.

La importancia de incluir valores básicos tiene que ver con la intención gubernamental de mostrarse a la población como una gestión dispuesta a trabajar con el fin último de generar los resultados esperados por los gobernados; pero para saber cuáles valores habían de incluirse, tuvo que haber un antecedente indicando la necesidad de considerarlos para el Plan de Desarrollo. Los antecedentes encontrados nos refieren nuevamente a las peticiones recabadas durante el proceso electoral y las encuestas de percepción ciudadana vistas en la sección 4.1.1.

Recordando las peticiones recabadas, éstas se centraron en tres temas: seguridad, educación, y servicios públicos; mientras que las encuestas arrojaron como principales preocupaciones la inseguridad, corrupción, desempleo y transporte público. Si se trabaja en programas de atención a dichos temas, la imagen del gobierno puede fortalecerse positivamente, junto con la legitimidad y gobernabilidad, al propiciar la confianza en la honestidad y el profesionalismo de los funcionarios públicos que laboran en el ayuntamiento, así como del presidente municipal.

Estos valores se proyectan en el punto relativo a la “ 4.5 Definición de estrategias y líneas de acción”, la parte de los ejes transversales llamada “Gobierno de resultados y financiamiento para el desarrollo”, al contemplar seis puntos: 1) consolidación de la gestión gubernamental de resultados; 2) fortalecimiento de los ingresos; 3) financiamiento de la infraestructura para el desarrollo; 4) provisiones para el servicio y amortización de la deuda; 5) desarrollo de la función pública y ética en el servicio público; y 6) conducción

de las políticas gubernamentales.¹⁶⁵

De todos ellos resaltan principalmente para el fortalecimiento de la imagen gubernamental de atención y resultados los números 1, 5 y 6, ya que se relacionan directamente con la evaluación de la actividad gubernamental y con los valores mencionados anteriormente. Sus respectivos objetivos hablan de: 1) promover la instrumentación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo; 5) cumplir con la atención personalizada y profesional hacia la ciudadanía, de manera que sea posible acceder a información pública y también mejorar los tiempos de respuesta y solución a problemas sociales; y 6) profesionalizar a la administración pública, así como la optimización de procedimientos y tiempos de respuesta gubernamental.¹⁶⁶

Estos tres objetivos favorecen, de ser implementados, la confianza de la ciudadanía en su gobierno. Una evaluación continua del cumplimiento de la planeación sirve para la elaboración de los Informes Anuales de gobierno, y desde luego, “los resultados de la evaluación se deberán presentar ante el Ayuntamiento para que éste conozca, analice y efectúe las recomendaciones y ajustes al plan de desarrollo y programas operativos anuales”;¹⁶⁷ lo cual ayuda al mismo tiempo a la promoción de la racionalidad de la administración pública. A su vez, la optimización de procedimientos, mejora en tiempos de respuesta y el fortalecimiento de la transparencia aluden a los valores de profesionalismo y honestidad.

Respecto a la imagen del actual presidente municipal de Coacalco, David Sánchez Isidoro, no está disponible un mapa de imagen diseñado por sus asesores o las Coordinaciones de Comunicación social e Imagen, por lo cual me baso en un video disponible en la página Youtube para aclarar el tipo de imagen que pretende proyectar hacia los ciudadanos desde su candidatura.

¹⁶⁵ Plan de Desarrollo... pp.91-92.

¹⁶⁶ *Ibíd.* pp. 91-93.

¹⁶⁷ Manuales para la Gerencia Municipal, op. cit. p. 25.

El video titulado “Yo soy David Sánchez Isidoro”¹⁶⁸ fue grabado cuando aún era candidato para presidente municipal, y es importante puesto que la imagen trabajada como candidato debe coincidir con la proyectada una vez que se asumió el cargo. El ahora presidente municipal relata brevemente su historia de vida, en la cual no solamente habla del gusto por servir a la población, sino que hace semblanza de momentos tristes acontecidos en su niñez; al mismo tiempo se define como “un ser que es muy humanista, un ser que trata siempre de ayudar a los demás, de estar cerca de la gente, nos ha gustado siempre responderle a las necesidades, cuando en nuestras manos está poder atender alguna necesidad, siempre lo hacemos con el mejor de los gustos, siempre con el corazón en la mano”.

Actualmente, la ciudadanía se interesa cada vez más por saber la trayectoria de sus representantes, cómo es que llegaron a donde se encuentran. En el video hace referencia del pasado político de su familia, aunque no es muy explícito en cómo fue escalando para ser presidente municipal. Hacia el final se muestra como un candidato interesado por servir, pues destaca que “el servicio público creo que debe ser un aliado, un apoyo para la ciudadanía para resolver los problemas” y de forma muy evidente, menciona el slogan de una administración que todavía no comienza: “Coacalco merece una mayor atención, pero sobre todo, más resultados”.

La importancia de estas semblanzas de vida recae en la oportunidad de los aspirantes a un cargo popular de mostrar una faceta más humana que formal o protocolaria, incluso, ciertos relatos (sean o no verídicos) podrían lograr identificar al candidato con algún segmento de la población a la que va dirigido el mensaje. En este caso, la imagen transmitida es de una persona humilde que empezó a trabajar desde edad temprana, y gusta del contacto personal con la gente, además de servicial y responsable.

Recordando la sección de “Acciones de planeación inicial”, sumamos lo comentado de este video a lo dicho por el Plan de Desarrollo Municipal, sobre el recorrido realizado por el entonces candidato dentro de Coacalco para recibir

¹⁶⁸ David Sánchez Isidoro, Yo Soy David Sánchez Isidoro, (video en línea), 26 de mayo de 2012, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=8leYdgArzml> , consultado el 30 de noviembre de 2014.

de la población comentarios sobre sus principales necesidades. Es decir, guarda coherencia lo declarado en el video con las acciones antes de asumir la presidencia municipal. Más adelante, veremos si se liga esta parte de la imagen del candidato con la de gobernante.

4.1.3 Acciones de gobierno en la primera etapa

Sampieri y Collado sostienen que en la etapa inicial de gobierno es básico contar con “golpes de imagen espectaculares”, pues apoyan al posicionamiento del gobierno en funciones y del presidente municipal, en la medida que el plan gubernamental se transforme en hechos concretos. Bajo esa perspectiva, en esta sección abordaré elementos de la planeación municipal y las acciones hechas en los primeros 6 meses de gobierno.

Los principales temas para abordar, según las peticiones del proceso electoral y las encuestas ya gobernando, son: seguridad, educación, servicios públicos (englobando alumbrado público y recuperación de espacios públicos), corrupción, desempleo y transporte. De éstos, a continuación veremos cuáles están contemplados en la Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto, cuya concreción ayudaría a la administración actual en su imagen de un “Gobierno de atención y resultados”. Dicha cartera establece 26 proyectos, mostrados en la siguiente tabla de forma resumida:

Tabla 17. Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto

Descripción del proyecto	Capacidad del programa	Población beneficiada
Feria de empleo municipal-regional	3 ferias de empleo	1 500
Programa “bécate”	Eventos de entrega de becas	125
Gestión para la entrega de maquinaria a proyectos	Entrega de apoyos	5 proyectos

productivos viables		
Gestionar la construcción de deportivo, con gimnasio, skate park, multicanchas y áreas verdes	Centro deportivo	20 000
Gestionar la creación de un albergue regional para mujeres y niños en situación de vulnerabilidad	Albergue para mujeres en situación de violencia	5000
Rehabilitación de parques y centros recreativos con juegos y aparatos de ejercicio	3 parques y/o centros recreativos	Todo el municipio
Programa de conservación y rehabilitación del medio ambiente	Espacios reforestados	50 000
Ecoturismo en la Sierra de Guadalupe	Acciones de difusión	278 064
Programa de sustitución de luminarias en el municipio	Substitución de luminarias	278 064
Gestionar la construcción y operación de un sistema de transportación masiva	Sistema de transportación masiva	100 000
Generar un sistema de alarmas vecinales	Alarmas vecinales	278 064
Gestionar la construcción de una escuela de artes y oficios	Escuela	Población económicamente activa
Gestionar la construcción de universidad estatal	Universidad	278 064
Gestionar la construcción de un distribuidor vial	Distribuidor vial	100 000
Desagüe de la parte baja de la cabecera municipal para prevenir inundaciones	Proyecto de desagüe	25 000
Circuitos hídricos	Circuitos	278 064
Rehabilitación de pozos	Pozos rehabilitados	

Programa “una obra o acción por escuela”	254 escuelas	278 064
Programa de inglés y cómputo a nivel primaria	Programas de cómputo e inglés	278 064
Gestionar programa de becas para estudiantes sobresalientes	Becas otorgadas	278 064
Pavimentación de calles	10 calles	5 000
Certificación del personal de seguridad pública	Policías certificados	Cuerpo de seguridad pública
Rehabilitar las instalaciones de la Dirección General de Seguridad Pública	Instalaciones	278 064
Construcción de gavetas en el panteón Rebsamen	Gavetas construidas	200
Gestionar la construcción de un Hospital Regional de 3er nivel	Hospital regional	278 064
Rehabilitación integral de la Unidad de Rehabilitación e Integración Social (UBRIS)	(UBRIS)	278 064

Fuente: Resumen de la tabla original de Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto del Plan de Desarrollo Municipal, 2013.

Estas acciones fueron consideradas por los planeadores municipales como de Alto Impacto por la cantidad de población que se beneficia, además incluye diferentes temas de los tres pilares y ejes transversales del Plan de Desarrollo Municipal. Para atender las demandas poblacionales expresadas en mayor porcentaje en las peticiones de campaña y encuestas de percepción, encontramos que:

Tabla 18. Compatibilidad de las demandas ciudadanas con la Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto

Tema de demanda	Total de acciones consideradas de alto impacto
Seguridad	3
Educación (creación de escuelas, becas y mejoramiento de planteles)	6
Servicios públicos (alumbrado, áreas verdes, mantenimiento de calles)	4
Corrupción	0
Empleo	1
Transporte	2
Otros	10

Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto.

De los 26 proyectos de Alto Impacto, 16 atenderían a las principales demandas sociales. Recordemos que el tema número de preocupación ciudadana es la seguridad, de acuerdo a las peticiones (74%) y a las encuestas (21%) realizadas y en la tabla se observa que únicamente se contemplaron 3 proyectos. Por su parte, la educación, (que en las peticiones de campaña sumó un 61% a favor de mejora de planteles y un 24% por becas) ocupa individualmente la mayor cantidad de proyectos de Alto Impacto. Respecto a los servicios públicos, las peticiones arrojaron que un 61% de la población consultada observaba problemas con el alumbrado público, y una menor cantidad se pronunció por mejora de áreas verdes (10%) y mantenimiento de calles (9%). En las encuestas de percepción, de los 14 temas abordados para cuestionar a los ciudadanos, retomemos que la corrupción (15%), el desempleo (11%) y el transporte (11%) preocupaban mayormente a los coacalquenses.

Entonces, podemos observar que el tema con mayor atención gubernamental es la educación, la cual, ocupa el segundo lugar entre las preocupaciones de la

población municipal. Sin embargo, llama la atención notar que los 5 temas restantes no son de suma prioridad para la administración 2013-2015, y más aún que el asunto de la corrupción no figure explícitamente en las acciones de alto impacto.

Los proyectos contemplados en esta cartera de acciones se planearon para irse llevando a cabo, o en su caso, a término, a lo largo del periodo de la actual administración, y de ser cumplidas apoyarían fuertemente la imagen de un “gobierno de atención y resultados”.

Ahora, veremos según los boletines publicados en 2013 por la Coordinación General de Comunicación Social y apoyados del Primer Informe de Gobierno, en qué rubros se centró la actividad del ayuntamiento y el presidente municipal.

4.1.3.1 Tácticas de comunicación con la ciudadanía

Con base en los elementos mostrados en la parte del marco teórico acerca de la estrategia y de lo que debe llevarse a cabo en las etapas inicial e intermedia de gobierno, según Sampieri, Collado y Garnett, esta sección considera las noticias generadas por los boletines de la Coordinación General Comunicación Social publicados en 2013.¹⁶⁹

Tabla 19. Tácticas de comunicación

Táctica	Acciones
Llamados directos a la audiencia	-----
Contacto frente a frente (presidente municipal)	David Sánchez Isidoro inicia recorridos por escuelas. ¹⁷⁰ Gira de Trabajo en Escuelas Públicas. ¹⁷¹ Coacalco recibe a alumnos del CAM número dos. ¹⁷²

¹⁶⁹ Los boletines se publicaron en 2013 en la página del IPOMEX, a la que remite la Unidad de Transparencia desde la página oficial del ayuntamiento. No todos tienen escrita la fecha.

¹⁷⁰ Boletín 9, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷¹ Boletín 70, 7 de mayo de 2013 consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷² Boletín 80, 23 de mayo de 2013 consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

Contacto entre empleados públicos y ciudadanos	Cabildo Coacalquense Acude a la Escuela Preparatoria 170. ¹⁷³ Sánchez Isidoro Sigue Iniciando Obras en Escuelas de Coacalco (Acompañado del cabildo y directores de área). ¹⁷⁴
Respuesta a requerimientos ciudadanos	Coacalco gestiona vacantes de empleo. ¹⁷⁵
Día ciudadano	-----
Aplicación de conceptos de mercadeo para comunicarse	Seguro por robo a casa-habitación a contribuyentes cumplidos. ¹⁷⁶ Autoridades de Coacalco Invitan a Canjear Armas por Equipos de Cómputo. ¹⁷⁷
Campañas - Impuestos - Temas inquietantes (salud, ferias de empleo) - Contingentes	Inauguran en Coacalco Exposición Itinerante "Aguas con el Agua". ¹⁷⁸ Se realiza la semana de salud en Coacalco. ¹⁷⁹ Coacalco Realiza Campaña para Prevenir el Cáncer de Mama. ¹⁸⁰ Campaña de recepción de medicamentos caducos. ¹⁸¹ Coacalco realiza capacitación en derechos humanos. ¹⁸² Realizan Plática Sobre la Trata de Personas en el Municipio de Coacalco. ¹⁸³
Actos trascendentes (inauguraciones, entrega de apoyos etc.)	Entregan reencarpetado de boulevard Coacalco. ¹⁸⁴ Entregan apoyos en Coacalco del programa agricultura y ganadería periurbana. ¹⁸⁵ David Sánchez Isidoro Anfitrión de la Reunión de Trabajo Sobre Tenencia de la Tierra en la Sierra de Guadalupe. ¹⁸⁶ Coacalco Conmemora el Día de la Bandera. ¹⁸⁷ Coacalco Continúa Realizando Obras Viales y Escolares (entregó la repavimentación). ¹⁸⁸

¹⁷³ Boletín 15, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷⁴ Boletín 83, 27 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷⁵ Boletín 102, 19 de junio de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷⁶ Boletín 7, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷⁷ Boletín 21, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁷⁸ Sin numeración.

¹⁷⁹ Boletín 66, 2 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁰ Boletín 67, 2 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸¹ Boletín 100, 15 de junio de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸² Boletín 101, 18 de junio de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸³ Boletín 108, 25 de junio de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁴ Boletín 4, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁵ Boletín 6, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁶ Boletín 13, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁷ Boletín 23, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁸⁸ Boletín 56, 22 de abril de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

	<p>Coacalco celebra el equinoccio de primavera en la Sierra de Guadalupe.¹⁸⁹</p> <p>Coacalco Celebra Magno Festival del Día del Niño.¹⁹⁰</p> <p>David Sánchez Isidoro celebra a las mamás de Coacalco.¹⁹¹</p> <p>Coacalco entrega certificados de primaria y secundaria a jóvenes y adultos.¹⁹²</p> <p>Coacalco realizará caminata familiar en la Sierra de Guadalupe.¹⁹³</p> <p>Coacalco entrega 100 despensas a familias.¹⁹⁴</p>
Señalización	<p>Se Inicia en Coacalco la Construcción de Hospital de Segundo Nivel.¹⁹⁵</p> <p>Sánchez Isidoro Inicia Obras en Jardines de Niños.¹⁹⁶</p>

Fuente: Elaboración propia con base en boletines publicados en 2013 por la Coordinación General de Comunicación Social.

En la primera fase de gobierno que abarca de seis a ocho meses, Sampieri y Collado recomiendan al gobernante realizar recorridos vía terrestre dentro del territorio municipal. Los boletines publicados al inicio de 2013 indican que el presidente municipal de Coacalco le dio continuidad a su imagen de candidato cercano a la población, centrándose en instituciones educativas para dar a conocer el programa “Escuelas dignas”¹⁹⁷. El contacto entre servidores públicos y población también comienza a darse en las escuelas, haciendo igualmente difusión del mencionado programa.

La respuesta a los requerimientos ciudadanos incluye las solicitudes de acceso a la información pública, pero también se contempla la atención prestada por los gobernantes a diferentes peticiones. El tema del desempleo se mostró como una de las principales preocupaciones de los habitantes de Coacalco, y vemos que en esta primera etapa fueron gestionadas las vacantes de empleo recibidas.

¹⁸⁹ Boletín 43, 21 de marzo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹⁰ Boletín 64, 28 abril de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹¹ Boletín 72, 9 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹² Boletín 86, 31 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹³ Boletín 90, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹⁴ Boletín 113, 3 de julio de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹⁵ Boletín 47, 1 de abril de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹⁶ Boletín 73, 17 de mayo de 2013, consultado en <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/coacalco.web>

¹⁹⁷ En el Primer Informe de Gobierno aparece con ese nombre, mientras que en el Plan de Desarrollo se llama “una obra o acción por escuela”.

Aplicar conceptos de mercadeo para comunicarse con la población implica definir claramente el beneficio que ésta recibe si coopera con el gobierno. En enero de 2013 se lanzó una campaña en la cual a los contribuyentes cumplidos con su pago de predial se les beneficiaba con un seguro contra robo hasta por 15 000 pesos: también destaca el programa de canje de armas, ya que a cambio podían darte un equipo de cómputo.

Respecto a las campañas típicas del inicio de la administración 2013-2015, están por supuesto las de impuestos, las semanas de salud, y de prevención de cáncer; aunque también destacan otros tópicos considerados importantes por el ayuntamiento.

Los actos públicos trascendentes son fundamentales para los golpes positivos de imagen igualmente recomendados, pues si van en concordancia con el Plan de Desarrollo la población verá que en efecto se está trabajando arduamente desde el inicio de gestión. Además de entrega de apoyos, y de otras obras públicas, las fiestas cívicas y celebraciones a sectores de la población específicos, como las madres o los niños, son importantes para fortalecer la imagen de un gobierno cercano.

El último recuadro habla de la táctica de señalización, también relevante para cuando se inicia una obra o está por iniciarse. En esta etapa, inaugurar la construcción de un hospital y la visita a diferentes escuelas para indicar que comenzarán las obras brinda certeza a la ciudadanía de la acción gubernamental.

Los primeros seis meses de gobierno se centraron en las acciones a concretar en las escuelas, tal como muestra la tabla y parte de los 114 boletines publicados en dicha etapa. Recorrer el territorio y estar frente a frente con los habitantes brinda el beneficio de la imagen cercana y que escucha, pudiendo resultar una táctica fundamental para afianzar la confianza depositada en el proceso electoral.

De la Cartera de Proyectos y Acciones de Alto Impacto, de los 26 proyectos contemplados, en los primeros seis meses se iniciaron 4: las escuelas, el ecoturismo, la pavimentación de calles y la construcción del hospital.

4.2 Etapa intermedia de gobierno (séptimo mes de 2013 hasta diciembre de 2014)

Para el análisis de la etapa intermedia de gobierno de Coacalco de Berriozábal se utiliza el cuadro de tácticas plasmado en el punto anterior de la primera etapa, sintetizando casi año y medio de gestión. Con ella observaremos no solamente las acciones concretadas, también cómo es que pudieron apoyar al fortalecimiento de la imagen gubernamental y del mismo presidente municipal. Después se puntualizan otros medios que utiliza el ayuntamiento para mantener contacto con la población del municipio, y se continúa con un cuestionamiento de si existe la evaluación periódica de la comunicación e imagen, llegando al final del capítulo con una revisión de las noticias publicadas por periódicos en línea y saber cómo es visto el municipio desde fuera.

4.2.1 Tácticas de comunicación en la segunda etapa de gobierno

Como parte del estudio de los elementos de la mercadotecnia gubernamental en la etapa de funciones plenas de gobierno, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 20. Tácticas de comunicación segunda etapa

Táctica	Acciones
Llamados directos a la audiencia	Invitación a visitar el portal de transparencia del ayuntamiento. ¹⁹⁸ Resolución de conflicto con la población por reconstrucción de escuela. ¹⁹⁹ Discurso de la celebración del 20 de noviembre. ²⁰⁰
Contacto frente a frente (presidente municipal)	Inicio de audiencias públicas. ²⁰¹ Recorrido por colonias para entregar obras de bacheo ²⁰²

¹⁹⁸ Publicado el 11 de diciembre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/contraloria-2/realiza-coacalco-conferencia-sobre-proteccion-de-datos-personales/>.

¹⁹⁹ Publicado el 10 de octubre de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/coacalco-gobierno-aliado-de-la-poblacion/>.

²⁰⁰ Publicado el 20 de noviembre de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/ducación-y-cultura/formemos-una-alianza-entre-sociedad-y-gobierno-nallily-gonzalez/>.

²⁰¹ Publicado el 11 de octubre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/david-sanchez-isidoros-inicia-audiencias-publicas/>.

	Difusión del Primer informe de Gobierno. ²⁰³ Tras banderazo de inicio de obra, pobladores se acercaron a externar inquietudes. ²⁰⁴
Contacto entre empleados públicos y ciudadanos	Autoridades municipales escuchan demandas escolares. ²⁰⁵ Director de Seguridad pública y tránsito, realizó reuniones con vecinos de diferentes colonias. ²⁰⁶ Servidores públicos realizan peregrinación. ²⁰⁷ Mantenimiento de áreas verdes. ²⁰⁸ Jornadas de limpieza. ²⁰⁹
Respuesta a requerimientos ciudadanos	Se reúne CFE con colonos de Coacalco. ²¹⁰
Día ciudadano	Audiencias públicas.
Aplicación de conceptos de mercadeo para comunicarse	Segundo canje de armas. ²¹¹ Llamado a pagar impuestos para poder cumplir con más obras. ²¹²
Campañas - Impuestos - Temas inquietantes (salud,	Ferias de empleo. (9 de diciembre de 2013 y 12 de septiembre de 2014) Descuentos a contribuyentes cumplidos. ²¹³

²⁰² Publicado el 21 de noviembre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/seguridad-ciudadana-2/mas-obras-mas-beneficios-para-los-coacalquenses/>

²⁰³ Del 4 al 12 de diciembre de 2013.

²⁰⁴ Publicado el 10 de noviembre de 2014, <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/una-gira-con-grandes-resultados-en-coacalco/>

²⁰⁵ Publicado el 27 de mayo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/administracion-2/autoridades-municipales-escuchan-demandas-escolares/>

²⁰⁶ Publicado el 9 de julio de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/comunicacion-social/realizan-reuniones-con-vecinos-para-abatir-la-inseguridad/>

²⁰⁷ Publicado 16 de diciembre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/servicios-publicos-2/servidores-publicos-realizan-peregrinacion>

²⁰⁸ Publicado 9 de febrero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/servicios-publicos-2/mantenimiento-permanente-en-areas-verdes-de-coacalco/>

²⁰⁹ Publicado el 18 de febrero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/sectores/realizan-jornada-de-limpieza-en-el-sector-11-de-coacalco-de-berriozabal/>

²¹⁰ Publicado el 21 de marzo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/gobierno/se-reune-cfe-con-colonos-en-coacalco/>

²¹¹ Publicado el 31 de marzo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/seguridad-ciudadana-2/inicia-canje-de-armas-2014-en-coacalco/>

²¹² Publicado el 7 de noviembre de 2014, <http://coacalco.gob.mx/portal/comunicacion-social/solo-trabajando-de-la-mano-lograremos-un-cambio-real-en-coacalco-dsi/>

<p>ferias de empleo) - Contingentes</p>	<p>Jornada oftalmológica.²¹⁴ Mastografías gratuitas.²¹⁵ Estímulos al contribuyente Sapasac.²¹⁶ Programas de prevención de cáncer.²¹⁷</p>
<p>Actos trascendentes (inauguraciones, entrega de apoyos etc.)</p>	<p>Primera entrega de estímulos económicos a niños y jóvenes.²¹⁸ Primer Informe de gobierno. Festejo día del niño y día de las madres.²¹⁹ Entrega de diversos apoyos a 98 familias de grupos vulnerables²²⁰ Programa de cambio de luminarias LED.²²¹ Entrega de tablets a niños de primaria.²²² Entrega de despensas a familias de bajos recursos.²²³ Inauguración de distribuidores viales Tultepec-Coacalco y Ecatepec-Coacalco.²²⁴ Inauguración de la ampliación de la Unidad Básica de Rehabilitación e Integración Social.²²⁵</p>

²¹³ Publicado 9 de enero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/>

²¹⁴ Publicado 9 de enero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/coacalco-realiza-magna-jornada-oftalmologica>

²¹⁵ Publicado el 25 de febrero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/>

²¹⁶ Publicado el 4 de febrero de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/>

²¹⁷ Publicado el 28 de mayo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/educacion-y-cultura/realizan-jornada-de-mastografias-y-examen-de-prostata-en-coacalco/>

²¹⁸ Publicado el 6 de noviembre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/primera-entrega-de-estimulos-economicos-a-ninos-y-jovenes-de-coacalco/>

²¹⁹ Publicado el 10 de mayo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/sectores/festejan-a-madres-y-ninos-en-coacalco/>

²²⁰ Publicado el 27 de noviembre de 2013, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/david-sanchez-isidoro-entregó-diversos-apoyos-a-98-familias-de-grupos-vulnerables/>

²²¹ Publicado el 1 de julio de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/llevamos-mas-del-80-de-compromisos-cumplidos-d-s-i/>

²²² Publicado el 18 de agosto 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/llevamos-mas-del-80-de-compromisos-cumplidos-d-s-i/>

²²³ Publicado el 20 de agosto de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/entregan-despensas-a-familias-de-bajos-recursos-en-coacalco/>

²²⁴ Publicado el 30 de septiembre de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/pena-nieto-avila-villegas-y-sanchez-isidoro-inauguran-distribuidores-viales-en-coacalco/>

²²⁵ Publicado el 4 de diciembre de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/ubris-coacalco-un-sueno-materializado/>

Señalización	Banderazo de remodelación de calles. ²²⁶ Banderazo a obras en escuelas. ²²⁷
---------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en las notas publicadas en la página oficial del ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal.

Los llamados directos a la audiencia permiten al gobernante expresar que un evento requiere de la cooperación de los ciudadanos, al hablar de un asunto de interés común. En las noticias generadas durante parte de la segunda etapa de gobierno, se localizan tres llamados principales, mostrados en la tabla. Personalmente, considero el portal de transparencia como ineficaz, pues remite a la página del IPOMEX y ésta actualmente no contiene datos; además, las solicitudes de información hechas no fueron respondidas satisfactoriamente, y al visitar directamente la Oficina de Transparencia o las Coordinaciones Generales de Comunicación Social e Imagen repetidas ocasiones, las personas involucradas mostraban inconformidad.

Por su parte, el contacto frente a frente del presidente municipal con la población fue mayor que en la primera etapa, debido al inicio de las audiencias públicas, en las cuales no solamente se presentaba él, sino representantes de las diferentes Direcciones, Organismos Auxiliares y Coordinaciones, y se ofrecían servicios del DIF municipal.²²⁸ Asimismo, nuevamente recorrió las colonias del municipio al entregar obras de bacheo, mismas que propiciaron escuchar directamente las demandas de algunos pobladores. La difusión del Primer Informe de Gobierno fue algo innovador en esta administración, haciéndose a través de pequeños informes impresos de 16 páginas entregados personalmente por el presidente municipal, más un regalo de época decembrina.²²⁹

También el contacto entre los demás servidores públicos del ayuntamiento se dio de manera más continua: además de formar parte de las audiencias

²²⁶ Publicado el 14 de mayo de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/dan-inicio-a-dos-obras-en-coacalco/>

²²⁷ Publicado el 9 de junio de 2014, en <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/dan-inicio-a-cuatro-obras-en-coacalco-2/>

²²⁸ En la página de Youtube, el canal Coacalco Tv pone a disposición los videos de cada audiencia pública realizada.

²²⁹ Videos de los recorridos hechos del 4 al 12 de diciembre de 2013, disponibles en el canal Coacalco Tv.

públicas, se organizaron diversas pláticas para instruir a la población sobre temas como la violencia de género, o de seguridad pública. Las jornadas de limpieza, de acuerdo a las noticias, se realizan cada semana siendo rotados los 12 sectores cada vez; estas jornadas se llevan a cabo por trabajadores de servicios públicos y de direcciones o coordinaciones del ayuntamiento, junto con representantes de cada sector.

La reunión de trabajadores de la Comisión Federal de Electricidad con ciudadanos del municipio fue gestionada por el ayuntamiento, y es importante retomarla porque el cambio de luminarias en Coacalco es uno de los temas principales que preocupan a la población, puesto que se vincula con la seguridad en las calles. Cabe resaltar que existen problemas con la compañía no solo de parte de los ciudadanos, sino de la empresa con el municipio por una deuda histórica ya renegociada.²³⁰

En esta segunda etapa de gobierno se presentó nuevamente el programa de canje de armas, y fue utilizada la relación costo-beneficio al ofrecer diferentes ventajas en los pagos de impuestos de predial y agua. Así también, invitar a la población a cumplir con sus obligaciones tributarias para posibilitar el cumplimiento de mayores obras involucra dicha relación.

Las campañas de impuestos se realizan desde luego cada año y en la etapa intermedia de gobierno las encontramos nuevamente; así como las semanas de salud y campañas de prevención de cáncer. El elemento novedoso fueron las dos ferias de empleo hechas en Coacalco, en diciembre de 2013 y septiembre de 2014, contempladas en la Cartera de Acciones de Alto Impacto.

Una de las formas en que son difundidas las campañas son los espectaculares y mantas colocadas en puntos estratégicos (recordemos las estructuras metálicas mencionadas en el manual de operaciones de la Coordinación de Imagen). Algunos ejemplos son: una de motivación y agradecimiento al ciudadano por pagar sus impuestos, que dice: “Gracias a tus contribuciones hoy trabajamos en la renovación de alumbrado público con tecnología LEDS”; la del programa de bacheo: “Gracias a tus contribuciones hoy trabajamos en el

²³⁰ Entrevista televisada con David Sánchez Isidoro en Cablecom. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=3UT7B3WZnac>

bacheo de calles y avenidas del municipio”; el canje de armas: “Canje de armas 2014. No a las armas, juntos contra la violencia”, puntualiza los diferentes beneficios que se pueden recibir y proporcionaba datos de contacto; de pago de agua: “Si no pagas luz, teléfono o cable, te lo cortan, ¿y el agua? Piénsalo. Paga a tiempo”; y de la “Semana nacional de reforzamiento de vacunación antirrábica canina y felina”.

Se hace evidente la atención de la presente administración en diferentes segmentos de la población coacalquense, porque además de atender el programa de “una obra o acción por escuela”, personas con capacidades diferentes o de bajos recursos son consideradas en numerosas entregas de apoyos. Diversas celebraciones fueron llevadas a cabo en este periodo, desde el día del niño, de las madres, hasta día del maestro o día del medio ambiente. Dos de los eventos más trascendentes de esta etapa son la inauguración de los distribuidores viales Tultepec- Coacalco y Ecatepec-Coacalco, contando con la presencia del presidente de México, Enrique Peña y el gobernador del estado de México, Eruviel Ávila, y la inauguración de la Unidad Básica de Rehabilitación e Integración Social, ambos incluidos en la Cartera de Acciones de Alto Impacto.

Por último, la señalización de obras se centró principalmente en banderazos de remodelación de calles (repavimentación o bacheo) y de acciones en escuelas. Las señalizaciones fungen como un recordatorio constante a los habitantes de que se está trabajando de manera continua.

4.2.2 Medios de comunicación con la población coacalquense

Sumado a los elementos contemplados en las tablas anteriores de tácticas de comunicación del ayuntamiento y del presidente municipal de Coacalco, en esta sección vemos otras formas de mantener contacto con la población.

Sampieri y Collado indican la importancia de contar con difusión de acciones gubernamentales a través de medios masivos de comunicación, como radio y televisión. Además, hablan de sistemas de comunicación ascendente, que permiten a los ciudadanos contactar a sus gobernantes, siendo claros ejemplos los números telefónicos de emergencia, o buzones de quejas y sugerencias.

La administración 2013-2015 de Coacalco de Berriozábal cuenta con una página electrónica oficial del ayuntamiento, que es www.coacalco.gob.mx . Al ingresar, contiene publicidad del número de emergencia, que además se ha difundido a través de mantas y pinta de bardas. Asimismo, se encuentran ligas de interés como bolsa de trabajo y servicio militar; o el portal de transparencia, desactualizado.

Existe un canal en el portal de Youtube <https://www.youtube.com/user/TVCoacalco/feed> , indicado en la página oficial del municipio llamado “Coacalco Tv”, que al 31 de enero de 2015 contaba con 550 suscriptores y 339 videos. Entre los temas abordados se encuentran: entrega de apoyos, fiestas cívicas como la Feria del atole, típica del municipio, jornadas de salud, operativos de seguridad ciudadana, jornadas de limpieza, inauguraciones de obras, festivales, programas de bacheo y alumbrado, por citar algunos.

En redes sociales también hay páginas de contacto. La página oficial del municipio en Facebook es “Ayuntamiento Coacalco”, que publica continuamente fotografías con las actividades realizadas por el presidente municipal o del ayuntamiento y suma 21 981 “me gusta”. Otras ligas de interés incluyen contacto en Twitter, Flickr y Blogger. Respecto a la difusión por radio y televisión, no contamos con datos de actividad por estos medios.

4.2.3 ¿Existe una evaluación periódica de las acciones de comunicación e imagen?

Parte de la investigación implicó la solicitud de información pública a la Unidad de Transparencia del ayuntamiento de la planeación anual de las Coordinaciones Generales de Comunicación Social e Imagen, respectivamente. Por tanto, se procedió a solicitar el Presupuesto Basado en Resultados (2013 y 2014) y el Informe Anual de Trabajo de ambas Coordinaciones (2013); de los cuales, me fue proporcionado únicamente el Informe Anual de Trabajo de Comunicación Social de 2013 y su Presupuesto Basado en Resultados, también de 2013. La Coordinación de Imagen no proporcionó ningún documento.

El documento del Presupuesto Basado en Resultados presenta, en resumen, tres principales acciones de la Coordinación a realizar durante el año:

Tabla 21. Resumen del Presupuesto Basado en Resultados

Actividades Sustantivas Relevantes	Unidad de medida	Programado 2013
Información de los resultados del gobierno municipal emitida a través de boletines informativos	Boletín	300
Participación del presidente municipal y funcionarios en cuestionamientos de diversos medios de información	Entrevistas	500
Los habitantes de Coacalco estarán enterados de las diversas acciones que realiza el gobierno municipal a través de su difusión en los distintos medios de comunicación	Publicaciones	3000

Fuente: Elaboración propia con base en el Presupuesto Basado en Resultados de la Coordinación General de Comunicación Social, 2013.

El Informe Anual de Trabajo, dice, a la letra: “Al final del 2013, el Informe Anual de Trabajo de la Coordinación General de Comunicación Social presentó los siguientes resultados:

Comunicación social ha generado en este año un total de:

252 boletines

252 entrevistas

1000 fotografías por evento

4 videos x mes

Diariamente se hace un monitoreo de medios electrónicos así como escritos, entre ellos:

La jefa, Formato 21, Foro tv, Cablecom, Tv azteca, A quien corresponda, Prensa Escrita Digital y todos los periódicos locales, nacionales, generando diariamente también la síntesis informativa, digital y escrita.”

De las diferentes actividades establecidas en el manual de operación de esta coordinación, en su PBR únicamente considera tres indicadores y el último de ellos no expresa claramente el aspecto a evaluar, pues solo dice “publicaciones”. Ahora, el informe anual de trabajo muestra que la meta tanto de boletines como de entrevistas no fue cumplido; y no se hace mención de las publicaciones. Es decir, solamente se tratan las operaciones de cobertura de eventos, síntesis informativa y el archivo fotográfico y de vídeo.

Llama la atención que en ambos documentos no se habla de la evaluación semestral contemplada en los “Criterios generales para la evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas”, relativa a las encuestas de percepción ciudadana para la evaluación de impacto de la acción municipal. Asimismo, la Coordinación también labora en redes sociales, televisión, radio y medios impresos, y tampoco incluye indicadores claros evaluadores de su desempeño en esas áreas.

4.2.4 Imagen externa del municipio

Una parte de la investigación del municipio consistió en revisar las noticias publicadas por diferentes periódicos en línea en las que se menciona a Coacalco, como La Jornada, El Universal, Noticieros Televisa, Radio Fórmula, entre otros.

Más allá de los informes oficiales o las noticias publicadas por el ayuntamiento, el municipio cuenta con problemas arraigados de administraciones anteriores, como el relativo al agua o el alumbrado público. Para no hacer una crítica de la primera etapa de gobierno, por ser muy pronto esperar resultados inmediatos a la solución de dichos problemas, me enfoqué en noticias de la etapa intermedia, es decir, de noviembre de 2013 a enero de 2015.

Una constante en la presente administración es la problemática del abasto de

agua, ya que desde noviembre de 2013²³¹ al 20 de enero de 2015 persisten las quejas ciudadanas por la falta de este servicio.²³² Incluso, hubo una manifestación de aproximadamente 500 personas exigiendo su restablecimiento.²³³

De igual manera la seguridad, asunto preocupante para muchos ciudadanos de Coacalco según las encuestas de percepción realizadas, no solo se quedó dentro del municipio, sino trascendió fronteras. En enero de 2014, el Universal publicó que cerca de 400 personas macharon por la paz en Coacalco teniendo como destino el ayuntamiento, cuyas puertas se encontraron cerradas.²³⁴ Igualmente, según el mismo periódico de circulación nacional en el año mencionado, Coacalco se ubicó como uno de los 268 municipios con alta incidencia delictiva y localizado cerca de zonas en conflicto.²³⁵

Otras noticias relativas a la seguridad del municipio mexiquense involucran eventos muy serios, como la detención del entonces subdirector de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente por presuntos vínculos con una banda de extorsionadores,²³⁶ asesinatos en diciembre de 2014;²³⁷ y la emisión de una alerta del gobierno de los Estados Unidos hacia sus habitantes para no visitar Tlatlaya, Coacalco y Ecatepec.²³⁸

²³¹ Periódico Milenio, "Habitantes de Coacalco exigen solución al problema del agua" (en línea), 7 de noviembre de 2013, URL: http://www.milenio.com/region/Habitantes-Coacalco-exigen-solucion-problematica_0_185981693.html, consultado el 31 de enero de 2014.

²³² Periódico La Jornada, "Denuncian vecinos de Coacalco que carecen de agua potable desde diciembre pasado" (en línea), 20 de enero de 2015, URL: <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/01/20/denuncian-vecinos-de-coacalco-que-carecen-de-agua-potable-desde-diciembre-pasado-4002.html>, consultado el 31 de enero de 2015.

²³³ Periódico El Universal, "Vecinos de Coacalco bloquean la vía López Portillo" (en línea), 2 de abril de 2014, URL: <http://www.eluniversal.com.mx/ciudad-metropoli/2014/vecinos-de-coacalco-bloquean-la-via-lopez-portillo-1000398.html>, consultado el 30 de mayo de 2014.

²³⁴ Periódico El Universal, "Jóvenes en Coacalco piden parar violencia", (en línea), 19 de enero de 2014, URL: <http://www.eluniversal.com.mx/ciudad-metropoli/2014/impreso/jovenes-en-coacalco-piden-parar-violencia-121225.html>, consultado el 31 de enero de 2014.

²³⁵ Periódico El Universal,

²³⁶ Periódico Excelsior, "Cae funcionario de Coacalco miembro de una banda de extorsionadores", (en línea), 31 de julio de 2014, URL: <http://www.excelsior.com.mx/comunidad/2014/07/31/973903>, consultado el 1 de septiembre de 2014.

²³⁷ Noticia publicada en línea por: La Jornada, SDP Noticias, El Universal, Noticieros Televisa y Radio Fórmula.

²³⁸ Noticiero Radio Fórmula, "Emite eua alerta para no acudir a Tlatlaya, Coacalco y Ecatepec", 29 de diciembre de 2014, URL: <http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=466869&idFC=2014>, consultado el 31 de enero de 2015.

Entre los principales programas municipales está el cambio de luminarias en tecnología LED, y la inconformidad ciudadana se ha hecho presente porque en diversas colonias del territorio de Coacalco no habían sido colocadas en tiempo y forma, como se había planeado.²³⁹ Llegó a darse la situación en varios de estos lugares en que los mismos vecinos acordaban instalar lámparas para favorecer su seguridad, mientras que el ayuntamiento declaraba que la demora se debía al robo de cable. Aunado a ello, para mayo de 2014 había un reporte de 1500 luminarias colocadas, cuando realmente eran 1200.²⁴⁰

La transparencia también se vio afectada en esta etapa de gobierno, hablando tanto por experiencia personal, como por hacerse pública la opacidad del ayuntamiento al ocultar datos sobre los salarios de los funcionarios de la actual administración.²⁴¹ Si recordamos las tácticas de comunicación abordadas anteriormente, notaremos que hubo un llamado a la población para consultar el portal de transparencia de la página oficial, y sin embargo es evidente la ineficacia de la página.

Retomar todos estos eventos es relevante porque muestra otra perspectiva de la realidad en el municipio. Hoy en día, por avances tecnológicos como el Internet nuestros gobernantes se encuentran mayormente sujetos a una auditoría ciudadana de cómo están ejerciendo los recursos públicos, y absolutamente todo lo hecho contribuye de forma positiva o negativa a la imagen gubernamental. En este caso, asuntos como el incumplimiento de promesas de campaña en ciertos sectores sociales daña la imagen no solamente interna, sino externamente, ya que las noticias abordadas son de periódicos nacionales.

Cabe aclarar que la presente investigación no defiende la idea de una mercadotecnia gubernamental únicamente funcional para las administraciones

²³⁹ Periódico Milenio, “Retrasan instalación de luminarias en Colonias de Coacalco”, (en línea) 17 de marzo de 2014, URL: http://www.milenio.com/region/Retrasan-instalacion-luminarias-colonias-Coacalco_0_263973776.html, consultado el 30 de mayo de 2014.

²⁴⁰ Periódico Milenio, “Coacalco exhibe el retraso para colocar 300 luminarias”, (en línea) 2 de mayo de 2014, URL: http://www.milenio.com/region/Coacalco-exhibe-retraso-colocar-luminarias_0_291570958.html, consultado el 30 de mayo de 2014.

²⁴¹ Periódico Milenio, “Bloquea Coacalco datos de salario de alcalde y ediles”, (en línea) 9 de mayo de 2014, URL: http://www.milenio.com/politica/Bloquea-Coacalco-salario-alcalde-ediles_0_295770554.html, consultado el 30 de mayo de 2014.

públicas, sino debe apoyar la comunicación y el reconocimiento y atención de las necesidades sociales. Asimismo, es importante mencionar que de las tres etapas de gobierno se aborda hasta casi el término de la intermedia debido a que la etapa final implicaría darle seguimiento a las actividades del municipio de estudio hasta diciembre de 2015.

Por medio de estas noticias es posible observar desde fuera el funcionamiento del actual periodo de gobierno en diferentes materias, sobre todo los mayormente preocupantes según las encuestas de percepción aplicadas en el municipio. Llama la atención que asuntos como la seguridad no quedan a nivel local, y es ciertamente preocupante que en otras naciones Coacalco sea reconocido como un lugar peligroso de visitar.

Conclusiones

El continuo cambio en las relaciones entre sociedad y gobierno en Estados Unidos propiciaron la aparición de la mercadotecnia política a mediados del siglo pasado, en una nación que comenzaba a disfrutar mayormente de los avances tecnológicos en medios de comunicación masiva como radio y televisión. Aquel entonces la mercadotecnia comercial era utilizada únicamente para fines empresariales, pero la competencia entre candidatos a la presidencia hizo que éstos y sus asesores buscaran alternativas de persuasión apoyándose en agencias de publicidad.

Dicha alternativa fue en un principio la aplicación de la mercadotecnia comercial en campañas electorales, cuyo sustento metodológico continuó desarrollándose a la par que de ella se desprendía la mercadotecnia política como una disciplina especializada e irse delimitando su ámbito propio de acción.

Dentro de las definiciones de mercadotecnia política se encuentran algunas que simplemente traspasan los postulados de la mercadotecnia comercial, mientras otras la consideran desde una perspectiva más amplia, diferenciándola como un campo de estudio y herramienta gubernamental.

Sin embargo, aun con las similitudes que las unen y diferencias que los caracterizan, la mercadotecnia comercial y la política y por supuesto sus ramas electoral y gubernamental, siguen compartiendo fundamentos como lo es el proceso de intercambio, ya sea entre el cliente - empresa, elector - candidato, o ciudadano - gobierno y administración pública. Dicho proceso, en las tres formas de mercadotecnia involucra precisamente que cada participante tiene algo que el otro necesita: en el comercio, la empresa te ofrece un bien o servicio a cambio de la paga monetaria y de la fidelidad al producto; mientras en la esfera política, son ofrecidas expectativas y promesas a cambio de un voto de confianza y preservación en el poder, prolongándose a un periodo de 3 a 6 años de gobierno en el que se ofrece la satisfacción de necesidades por apoyo político y legitimidad.

Asimismo, comparten el principio de la planeación estratégica, pues para lograr objetivos y metas planteadas ya sea en el lanzamiento de un producto, una campaña electoral, o la difusión de acciones de gobierno, se requiere una visión puntual de los fines por alcanzar. Es decir, antes de empezar a actuar, es necesario un conocimiento pleno del cliente, elector o ciudadano, de sus necesidades, aspiraciones e incluso temores para así saber qué ofertar y cómo hacerlo.

Como estudiante de Ciencias Políticas y Administración Pública, una cuestión sustantiva de la presente investigación fue responder a ¿cuál es la relación entre la mercadotecnia política gubernamental y los procesos de la administración pública? Para contestar esta pregunta primero habríamos de recordar el origen de la administración según los teóricos: desde que se reconoció la necesidad de cooperar para alcanzar fines colectivos; y segundo, reconocer la naturaleza de la administración pública como de servicio a la sociedad, ya que ésta le proporciona legitimidad o puede incluso despojarla de ella sino cumple con lo esperado.

La administración pública está conformada por leyes, reglamentos, diversos procedimientos, estructura orgánica y demás recursos que al mismo tiempo son los elementos necesarios para fomentar o continuar con el desarrollo de la sociedad a la que sirve. Teniendo eso en cuenta, un administrador público requiere de constante actualización en su campo de estudio y acción, permitiéndole fortalecer, mejorar y hacer perdurar la relación entre gobierno y sociedad.

Los principios de intercambio y de planeación estratégica de la mercadotecnia en cualquiera de sus variaciones también se hacen presentes en la administración pública, siendo ésta la relación entre disciplinas. Por una parte, el proceso de intercambio se refiere a que un gobierno ofrece a la población políticas públicas, programas, proyectos, campañas y servicios a cambio de legitimidad, gobernabilidad e incluso, de considerar mantener a los funcionarios en turno en otro periodo o cargo político; por otra parte, la planeación estratégica es parte fundamental de la administración pública al permitirle a los servidores públicos contar con un documento integrado de diagnóstico,

objetivos, metas, líneas de acción e indicadores de evaluación que funge como guía para llevar a cabo una gestión más racional.

Además de responder al anterior cuestionamiento, la investigación se centra en saber cómo la mercadotecnia gubernamental puede servir como instrumento a la administración pública municipal para mejorar la comunicación con la población. En un contexto que involucra a una sociedad más crítica y atenta a la vida política y a gobernantes mayormente expuestos gracias a la rapidez con la cual fluye la información, la mercadotecnia gubernamental entraría a escena funcionando como herramienta de gestión del administrador público moderno.

El municipio es el orden de gobierno más cercano a las necesidades y preocupaciones sociales, por lo cual tratar de ocultar deficiencias en la proporción de servicios, o mantenerse dentro de una oficina para no escuchar las demandas es inviable, y además afecta políticamente a los gobernantes.

Vale la pena resaltar que el objetivo de este estudio no fue plantear a la mercadotecnia gubernamental como la panacea para los problemas de legitimidad y gobernabilidad que cada municipio trae consigo, sino como una actividad que fortalece a la administración pública para conocer y acercarse a la sociedad, sumada a los procesos ya aplicados por cada gestión.

Para hacer el estudio del municipio mexiquense elegido, Coacalco de Berriozábal, seleccioné tres principales elementos abordados por la mercadotecnia gubernamental dentro de su amplio campo de estudio: imagen, comunicación y estrategia, dándole una perspectiva publiadministrativa.

En la primera etapa de gobierno se ubica la planeación inicial concentrada en el Plan de Desarrollo Municipal, del cual fue posible obtener información sobre la investigación de mercado realizada a través de peticiones recabadas durante el proceso electoral en 2012 y encuestas de percepción ciudadana hechas en 2013. Los datos arrojaron las principales preocupaciones de los habitantes que fueron consultados, mismos que debieron servir al ayuntamiento como un referente de focos de atención en los cuales centrar su actividad.

De esta parte del análisis, podemos recalcar que el municipio efectivamente contó con mecanismos de recopilación de información que apoyaron a la integración de un diagnóstico de las necesidades y preocupaciones sociales, como la investigación de mercado con las técnicas mencionadas, y los foros de consulta pública efectuados en marzo de 2013 organizados por el COPLADEM de Coacalco, a los cuales solo asistieron 850 personas.

Aún con la poca participación en los foros de consulta pública, escuchar a la población de forma cercana brinda información de primera mano sobre cómo es percibido el gobierno, además de comenzar a formar desde el periodo electoral la imagen de un candidato preocupado por resolver las demandas sociales.

Es importante que si un ayuntamiento (o cualquier otro nivel de gobierno) utiliza métodos propios de la mercadotecnia gubernamental como la investigación de mercados, lo haga de manera profesional contando con especialistas en la materia, ya que al invertir recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en encuestas o estudios de opinión, se esperan resultados confiables y que permitan realmente formular planes de acción en tema de imagen o comunicación. En el presente caso, no obtuve datos que muestren quién estuvo a cargo de la realización de dichas tareas.

La revisión de los manuales de procedimientos de las Coordinaciones encargadas de la comunicación social y la imagen del ayuntamiento y el presidente municipal, se hizo con el fin de saber si la administración 2013-2015 cuenta con la estructura orgánica necesaria para la aplicación de la mercadotecnia gubernamental. Al parecer, ambas coordinaciones están conscientes de la necesidad de hacer a la población partícipe de las actividades gubernamentales, pues declaran en sus respectivos manuales la falta de conocimiento social de programas, campañas y demás acciones que los benefician. Por tanto cada una, está formada estratégicamente y con sus respectivas operaciones para resanar esa deficiencia en la comunicación con la ciudadanía, con base en los manuales de procedimientos con que los cuentan.

Respecto a la imagen, en el Plan de Desarrollo fueron estipulados una serie de valores guía de la administración pública en curso, los cuales deben hacerse notar a lo largo de la gestión por medio de la concreción de lo planeado para el cumplimiento del bienestar social. De la misma manera, el actuar del presidente municipal requiere de continuidad con la imagen presentada desde que era candidato y hasta el final de su periodo como gobernante, debido a que si se presenta alguna incongruencia (como plantear el valor de la transparencia y al mismo tiempo ser un gobierno opaco) en cualquiera de las dos partes muestran a la población una imagen contraria a la que se busca proyectar, lo cual derivaría en falta de credibilidad y pérdida de la confianza.

Las tácticas de comunicación aplicadas por el ayuntamiento y el presidente municipal de Coacalco muestran a funcionarios relacionándose con la población y atendiendo frente a frente a la ciudadanía, así como preocupados por diversos segmentos que forman parte de la diversidad del municipio. Estas acciones de acercamiento son parte de una estrategia para hacer valer el slogan de la administración: “gobierno de atención y resultados”.

En la etapa intermedia se pretendió dar continuidad a la imagen de un gobierno honesto, transparente, profesional y que trabaja arduamente, a través de diversos “golpes de imagen” y tácticas de comunicación como las audiencias públicas, el recorrido por los doce sectores municipales, numerosos banderazos y entrega de repavimentación o bacheo, campañas de salud, jornadas de limpieza, el cambio de formato del Informe de Gobierno al ser entregado personalmente, y los sistemas de comunicación ascendente, por mencionar algunos ejemplos.

No obstante la estrategia que haya tenido el gobierno municipal en funciones hablando tanto de gestión como de comunicación, la investigación completa del municipio denota que más allá de los boletines en cuyas redacciones son destacadas sus cualidades y el cumplimiento de compromisos, existe una deficiencia seria en diversas temáticas preocupantes para la sociedad, como la seguridad y los servicios públicos de agua y luz, viéndose reflejada en protestas ciudadanas por medio de marchas, bloqueos, confrontación directa con las autoridades o de forma menos directa mediante redes sociales.

Es decir, sumado a la inconformidad social de los coacalquenses, la imagen al exterior del territorio con base en las noticias difundidas por periódicos en línea, puede formar en los lectores de dichas publicaciones la percepción de un municipio violento y con carencias en servicios públicos, así como de un gobierno opaco y corrupto.

Aunado a ello, a lo largo de la investigación experimenté la deficiencia en el sistema de transparencia, pues las solicitudes de información relativas a estrategias de comunicación o de encuestas de opinión pública realizadas no fueron respondidas satisfactoriamente. Asimismo, en las visitas efectuadas a las Coordinaciones de Imagen y Comunicación Social, y de la oficina de transparencia para efectuar entrevistas, pude constatar que los funcionarios del municipio estudiado todavía no se encuentran preparados para hacer pública la información.

Relativo a este tema de la transparencia, diremos que la mercadotecnia gubernamental aplicada acorde al principio básico de que la imagen debe ser respaldada por sólidas acciones de gobierno y a través de las tácticas “contacto frente a frente” y “respuesta a requerimientos ciudadanos”, podría contribuir a mejorar este punto sensible de la administración pública de Coacalco.

Ahora bien, en lo concerniente a la evaluación de las tácticas de comunicación, recordemos que el ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal se comunica con su población mostrando las acciones llevadas a cabo, pero no hay un mecanismo de evaluación de resultados de dichas tácticas.

Después de haber sido estudiada la forma en que la gestión 2013-2015 se comunica con la población, había que buscar cómo se evalúa la actividad de las Coordinaciones Generales de Imagen y Comunicación Social. Para ello, utilicé los únicos documentos que me fueron proporcionados, el Presupuesto Basado en Resultados e Informe Anual de Trabajo de la Coordinación de Comunicación Social.

De ambos escritos se obtiene información muy superficial sobre los indicadores de evaluación, por lo cual técnicamente no hay, o no se encuentra disponible,

dicha evaluación a pesar de que en el Plan de Desarrollo Municipal se encuentra estipulada la aplicación de estudios de opinión semestral para conocer el nivel de posicionamiento de los trabajos gubernamentales, contemplado también por el manual de procedimientos de Comunicación Social.

Todo esto significa que no basta con tener la estructura orgánica propicia para efectuar labores de comunicación social que únicamente pretendan favorecer la imagen del gobernante y la administración pública. De hecho, el escenario ideal implicaría tanto acciones que apoyen al bienestar poblacional, como una adecuada estrategia de comunicación, para que así la sociedad le brinde con fundamentos claros al gobierno la legitimidad y gobernabilidad que espera de ella.

Ante esta realidad, incluyo las siguientes recomendaciones derivadas de la presente investigación:

- **Reconocer y adoptar a la mercadotecnia gubernamental como una herramienta de gestión y de comunicación.** Ésta puede ayudar a la administración pública a conocer a profundidad a la población, a fin de satisfacer las demandas que se le presenten; además de apoyar en el diseño de estrategias de comunicación para dar a conocer las acciones gubernamentales.
- **Invertir recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de manera efectiva.** Como se había mencionado, realizar estudios de mercado requiere de profesionales especializados en la materia, de manera que los resultados obtenidos apoyen sustancialmente a la conformación de políticas acordes a las necesidades sociales.
- **Fusionar la eficacia gubernamental con una estrategia de comunicación.** Autores como Sampieri y Collado sostienen que la estrategia de comunicación solo funciona si se acompaña de sólidas gestiones, o saldrán del mercado por su propio peso.

- **Evaluar.** Es vital comparar los objetivos y metas planteados con los resultados que se están dando realmente. Saturar a la población de información de campañas sin conocer el impacto generado no muestra a una administración pública profesionalizada.
- **Formar administradores públicos con conocimiento en la disciplina de la mercadotecnia gubernamental.** A fin de que nuestro campo laboral se vea ampliado, una opción de especialización para los administradores públicos es precisamente la mercadotecnia política en su vertiente gubernamental.

Como conclusión final del estudio de caso del municipio mexiquense Coacalco de Berriozábal, con base en el análisis del capítulo 4, se observa que aunque la administración actual presenta características de los elementos propios de la mercadotecnia gubernamental (imagen, comunicación y estrategia), aún no hay un desarrollo pleno en la utilización de esta disciplina como herramienta de gestión y comunicación.

Bibliografía

Barranco Saiz, Francisco Javier, *Marketing Político*, Madrid, Pirámide, 2003

Bielma Villanueva, Alfredo, [et.al], *Experiencias de Buen Gobierno Municipal, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública*, 1996

Cabrero Mendoza, Enrique, *Gerencia pública municipal*, México, CIDE, M.A. Porrúa, 1999

Canel, María José, *Comunicación de las instituciones públicas*, Madrid, Tecnos, 2007

Carrillo, Ernesto y Tamayo, Manuel, “El marketing para el gobierno y la administración pública” en Bañón Rafael, y Carrillo Ernesto (compiladores), *La nueva Administración Pública*, Madrid, Alianza Editorial, 1997

Carrillo Castro, Alejandro, *La Reforma Administrativa en México, Metodología para el Estudio del Funcionamiento y Reforma de la Administración Pública (Una propuesta)*, México, Miguel Ángel Porrúa, 1988

Castelazo, José R. *Administración Pública: una visión de Estado*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2010

Coca Carasila, Andrés Milton, *El concepto de Marketing: pasado y presente*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), Vol. XIV, Núm. 2, mayo-agosto, 2008

Fernández Collado, Carlos, *Marketing político e imagen del gobierno en funciones*, México, McGraw-Hill, 2003,

Fernández Ruíz, José, *Derecho Administrativo y Administración Pública*, México, Porrúa, 2012

Fernández Ruíz, Jorge, *Servicios Públicos Municipales*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2002

Galindo Camacho, Miguel, *Teoría de la Administración Pública*, México, Porrúa, 2000

Germano, Carlos, “Opinión pública y gestión de gobierno”, en *Manual de Marketing y Comunicación Política. Acciones para una Buena Comunicación de gobiernos locales*, en línea, archivo en PDF

Guerrero, Omar, *Principios de Administración Pública*, Escuela Superior de Administración Pública Colombia, edición electrónica 2007

Herreros, M. *Teoría y técnicas de la propaganda electoral*, Escuela Superior de Relaciones Públicas, Madrid, 1989

Martínez Pandiani, Gustavo, *Marketing Político. Campañas, medios y estrategias electorales*, Buenos Aires, Ugerman, 2007

Martín Salgado, Lourdes, *Marketing Político. Arte y ciencia de la persuasión en democracia*, España, Paidós, 2002

Noguera, Felipe, "La campaña permanente", en Izurieta [et.al], *Estrategias de comunicación para gobiernos*, Argentina, La crujía, 2005

Pérez Rasgado, Fernando, *Tipología del Municipio Mexicano para su Desarrollo Integral*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 2014

Reyes Arce, Rafael, *Comunicación y Mercadotecnia Política*, México, Ed. Limusa, 1998

Rufín Moreno, Ramón y Medina Molina, Cayetano, *Marketing público. Investigación, aplicaciones y estrategia*, ESIC, 2012

Sánchez González, José Juan, *Reforma, modernización e innovación en la historia de la administración pública en México*, México, Miguel Ángel Porrúa, Instituto de Administración Pública de Quintana Roo, 2004

Valdez Zepeda, Andrés, *Mercadotecnia gubernamental: ciencia para la construcción de consensos, imagen y legitimidad*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, Coordinación General Académica, Unidad para el desarrollo de la Investigación y el Posgrado, 2004

Valdez Zepeda, Andrés, *El arte de ganar elecciones*, México, Trillas, 2006

Valdez Zepeda, Andrés, *El ABC de la Mercadotecnia Política*, Zapopan, Jalisco, Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, 2002

Valdez Zepeda, Andrés, "Mercadotecnia política. Un acercamiento a su objeto y campo de estudio", en Revista RENGLONES #46, agosto-noviembre 2000

Uvalle Berrones, Ricardo, *La responsabilidad política e institucional de la administración pública*, México, Toluca, Instituto Nacional de Administración Pública, 2003

Ziccardi Alicia, *Cuaderno de la Agenda de la Reforma Municipal. Municipio y Región*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, 2000

Artículos, informes y estadísticas en línea

Valdez Zepeda, Andrés y Huerta Franco Delia A. 2004 "Los múltiples procesos de la mercadotecnia política: profundizando en su concepto", en Revista Latina

de Comunicación Social, número 58, de julio-diciembre 2004, La Laguna (Tenerife), en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/20045832valdez.pdf>_

De la Torre García, Rodolfo, [et. Al], *Informe sobre Desarrollo Humano Estado de México 2011* [en línea], Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, México, 2011, consultado el 12 de abril de 2014. Archivo en PDF.

Estadísticas del Agua de la Región Hidrológico-Administrativa XIII, Aguas del Valle de México. Edición 2009, Comisión Nacional del Agua, SEMARNAT. Archivo en PDF.

INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010.

Mapa de ubicación de Coacalco de Berriozábal, www.edomexico.gob.mx

Mapa de la Región IV del Estado de México, www.portal2.edomex.gob.mx

Medición de la Pobreza en México 2010, a escala municipal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social http://www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/pages/medicion/multidimensional/informacion_municipios.es.do

Datos de Monumentos históricos, tradiciones y centros de recreación, <http://e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/EMM15mexico/municipios/15020a.html>, consultado el 29 de julio de 2014.

En la sección de “Presidencia”, datos recuperados el 20 de mayo de 2014, de <http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia/>

Datos recuperados el 20 de mayo de 2014, de http://www.poderlegislativo.gob.mx/2/diputados/sanchez_isidoro.html

Producto Interno Bruto Municipal 2012, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México

INAFED “Los 10 municipios con menor índice de marginación 2010”

INAFED “Los 10 municipios con mayor índice de desarrollo humano, 2005”.

Concepto de Producto Interno Bruto,

<http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html> , recuperado el 20 de octubre de 2014.

Normatividad

Bando municipal de Coacalco de Berriozábal 2014

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2013

“Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza” Diario oficial de la Federación, 16 de junio de 2010

Manual de procedimientos de la Coordinación General de Comunicación Social, Coacalco de Berriozábal 2013

Manual de procedimientos de la Coordinación General de Imagen Institucional, Coacalco de Berriozábal, 2013

Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015 Coacalco de Berriozábal

Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012 de Coacalco de Berriozábal

Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009 de Coacalco de Berriozábal

Periódicos en línea

“Los 20 municipios más poblados de Edomex”<http://www.eluniversaledomex.mx/otros/nota10321.html> , Consultado el 12 de enero de 2014.

Periódico Milenio, “Habitantes de Coacalco exigen solución al problema del agua” (en línea), 7 de noviembre de 2013, URL: http://www.milenio.com/region/Habitantes-Coacalco-exigen-solucion-problematica_0_185981693.html , consultado el 31 de enero de 2014

Periódico La Jornada, “Denuncian vecinos de Coacalco que carecen de agua potable desde diciembre pasado” (en línea), 20 de enero de 2015, URL: <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/01/20/denuncian-vecinos-de->

[coacalco-que-carecen-de-agua-potable-desde-diciembre-pasado-4002.html](http://www.eluniversal.com.mx/ciudad-metropoli/2014/impreso/jovenes-en-coacalco-piden-parar-violencia-121225.html) ,
consultado el 31 de enero de 2015.

Periódico El Universal, “Jóvenes en Coacalco piden parar violencia”, (en línea),
19 de enero de 2014, URL: <http://www.eluniversal.com.mx/ciudad-metropoli/2014/impreso/jovenes-en-coacalco-piden-parar-violencia-121225.html>
, consultado el 31 de enero de 2014.

Periódico El Universal, “Vecinos de Coacalco bloquean la vía López Portillo”
(en línea), 2 de abril de 2014, URL: <http://www.eluniversal.com.mx/ciudad-metropoli/2014/vecinos-de-coacalco-bloquean-la-via-lopez-portillo-1000398.html> , consultado el 30 de mayo de 2014.

Periódico Excélsior, “Cae funcionario de Coacalco miembro de una banda de
extorsionadores”, (en línea), 31 de julio de 2014, URL:
<http://www.excelsior.com.mx/comunidad/2014/07/31/973903> , consultado el 1
de septiembre de 2014.

Noticiero Radio Fórmula, “Emite eua alerta para no acudir a Tlatlaya, Coacalco
y Ecatepec”, 29 de diciembre de 2014, URL:
<http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=466869&idFC=2014> ,
consultado el 31 de enero de 2015.

Periódico Milenio, “Retrasan instalación de luminarias en Colonias de
Coacalco”, (en línea) 17 de marzo de 2014, URL:
http://www.milenio.com/region/Retrasan-instalacion-luminarias-colonias-Coacalco_0_263973776.html , consultado el 30 de mayo de 2014.

Periódico Milenio, “Coacalco exhibe el retraso para colocar 300 luminarias”, (en
línea) 2 de mayo de 2014, URL: http://www.milenio.com/region/Coacalco-exhibe-retraso-colocar-luminarias_0_291570958.html , consultado el 30 de
mayo de 2014.

Periódico Milenio, “Bloquea Coacalco datos de salario de alcalde y ediles”, (en
línea) 9 de mayo de 2014, URL: http://www.milenio.com/politica/Bloquea-Coacalco-salario-alcalde-ediles_0_295770554.html , consultado el 30 de mayo
de 2014.

Videos

Canal del municipio Coacalco de Berriozábal, "Coacalco Tv"

<https://www.youtube.com/user/TVCoacalco/feed>

David Sánchez Isidoro, Yo Soy David Sánchez Isidoro, (en línea), 26 de mayo de 2012, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=8leYdgArzml> , consultado el 29 de julio de 2014.

Entrevista televisada con David Sánchez Isidoro en Cablecom. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=3UT7B3WZnac>

Otros

Camou, Antonio, "Gobernabilidad y democracia" en Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, No. 6, Instituto federal Electoral, disponible en http://www.ine.mx/documentos/DECEYEC/gobernabilidad_y_democracia.htm

<http://coacalco.gob.mx/portal/comunicacion-social/realizan-reuniones-con-vecinos-para-abatir-la-inseguridad/> Publicado el 9 julio de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/david-sanchez-isidoro-inicia-audiencias-publicas/> Publicado el 11 octubre de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/primera-entrega-de-estimulos-economicos-a-ninos-y-jovenes-de-coacalco/> Publicado el 6 de noviembre de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/seguridad-ciudadana-2/mas-obras-mas-beneficios-para-los-coacalquenses/> Publicado el 21 de noviembre de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/contraloria-2/realiza-coacalco-conferencia-sobre-proteccion-de-datos-personales/> Publicado el 11 de diciembre de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/servicios-publicos-2/servidores-publicos-realizan-peregrinacion> Publicado el 16 de diciembre de 2013.

<http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/coacalco-realiza-magna-jornada-oftalmologica> Publicado el 9 de enero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/> Publicado el 9 de enero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/> Publicado el 4 de febrero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/servicios-publicos-2/mantenimiento-permanente-en-areas-verdes-de-coacalco/> Publicado el 9 de febrero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/sectores/realizan-jornada-de-limpieza-en-el-sector-11-de-coacalco-de-berriozabal/> Publicado el 18 de febrero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/tesoreria/coacalco-ofrece-descuentos-a-contribuyentes-cumplidos/> Publicado el 25 de febrero de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/gobierno/se-reune-cfe-con-colonos-en-coacalco/> Publicado el 21 de marzo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/seguridad-ciudadana-2/inicia-canje-de-armas-2014-en-coacalco/> Publicado el 31 de marzo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/sectores/festejan-a-madres-y-ninos-en-coacalco/> Publicado el 10 de mayo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/dan-inicio-a-dos-obras-en-coacalco/> Publicado el 14 de mayo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/administracion-2/autoridades-municipales-escuchan-demandas-escolares/> Publicado el 27 de mayo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/educacion-y-cultura/realizan-jornada-de-mastografias-y-examen-de-prostata-en-coacalco/> Publicado el 28 de mayo de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/dan-inicio-a-cuatro-obras-en-coacalco-2/> Publicado el 9 de junio de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/llevamos-mas-del-80-de-compromisos-cumplidos-d-s-i/> Publicado el 1 de julio de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/llevamos-mas-del-80-de-compromisos-cumplidos-d-s-i/> Publicado el 18 de agosto de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/entregan-despensas-a-familias-de-bajos-recursos-en-coacalco/> Publicado el 20 de agosto de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/pena-nieto-avila-villegas-y-sanchez-isidoro-inauguran-distribuidores-viales-en-coacalco/> Publicado el 30 de septiembre de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/coacalco-gobierno-aliado-de-la-poblacion/> Publicado el 10 de octubre de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/comunicacion-social/solo-trabajando-de-la-mano-lograremos-un-cambio-real-en-coacalco-dsi/> Publicado el 7 de noviembre de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/una-gira-con-grandes-resultados-en-coacalco/> Publicado el 10 de noviembre de 2014.

[http://coacalco.gob.mx/portal/educación-y-cultura/formemos-una-alianza-entre-sociedad-y-gobierno-nallily-gonzalez/](http://coacalco.gob.mx/portal/educacion-y-cultura/formemos-una-alianza-entre-sociedad-y-gobierno-nallily-gonzalez/) Publicado el 20 de noviembre de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/presidencia-2/david-sanchez-isidoro-entrego-diversos-apoyos-a-98-familias-de-grupos-vulnerables/> Publicado el 27 de noviembre de 2014.

<http://coacalco.gob.mx/portal/dif-3/ubris-coacalco-un-sueno-materializado/> Publicado el 4 de diciembre de 2014.