



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales

**Factores que determinan la eficiencia de la política
de comunicación social de las instituciones públicas:
un análisis de las delegaciones federales en Morelia**

Tesis

Que para obtener el grado de Doctora en Políticas Públicas

Presenta:

Mtra. Osiris Soledad González Galván

Directora de tesis:

Dra. Odette Virginia Delfín Ortega

Co-Director de tesis:

Dr. François Demers

Morelia, Michoacán

Abril del 2018

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi profundo agradecimiento al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo para la realización de esta investigación; agradezco también a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales por el apoyo brindado durante el desarrollo de este trabajo.

Agradezco a la Dra. Odette Delfín Ortega por dirigir este trabajo y al Dr. François Demers por las revisiones realizadas al documento; también agradezco a la Dr. América Navarro, Dr. Rubén Molina y Dr. Carlos Ortiz por los comentarios al documento, mismos que permitieron mejorarlo.

También quiero expresar mi agradecimiento a mi familia: Eva Galván de Santiago, Luis Mario González Benítez, Paulina Berenice González Galván, Luis Mario González Galván, Eloisa Benitez y Lino Galván, por su apoyo incondicional durante estos cuatro años de esfuerzo.

Le agradezco a mi novio, Christian Bicera Nfundiko, por impulsar este trabajo y por ayudarme a la terminación con éxito de este proyecto.

A mis profesores y amigos del Doctorado en Políticas Públicas, les agradezco los momentos de reflexión y los ratos de alegría que compartimos durante este trayecto.

A todos, infinitas gracias.

DEDICATORIA

A mis padres,

Eva Galván de Santiago y Luis Mario González Benítez

ÍNDICE

Abreviaturas y Siglas	12
Resumen	13
Abstract	14
Résumé	15
Introducción	16

Primera parte: Los Fundamentos de la investigación

1.1. Planteamiento del problema.	20
1.2. Preguntas de la investigación.	37
1.2.1. Pregunta general de la investigación.	37
1.2.2. Pregunta específica de la investigación.....	37
1.3. Objetivos de la investigación.....	38
1.3.1. Objetivo general de la investigación.....	38
1.3.2. Objetivo específico de la investigación	38
1.4. Hipótesis.	38
1.4.1. Hipótesis general de la investigación.....	39
1.4.2. Hipótesis específica de la investigación	39
1.5. Justificación.	40
1.6. Método.....	41

Segunda parte: El Marco Teórico de la eficiencia de la política de comunicación social

Capítulo 1. El análisis de políticas, el nuevo paradigma para la atención de los problemas públicos.....

1.1. Fundamentos de Administración Pública.....	47
1.2. Modelos teóricos sobre la Administración Pública.....	52
1.3. El Análisis de Políticas, herramienta para la atención de los problemas públicos.....	58
1.4. La administración pública y las políticas públicas en México.....	68

Capítulo 2. La Eficiencia en el sector público.....	78
2.1. La eficiencia a través del Análisis Envolvente de Datos (DEA).....	79
2.2. Modelos de Análisis Envolvente de Datos (DEA).....	91
2.2.1. Modelo DEA con rendimientos constantes a escala.	91
2.2.2. Modelo DEA con rendimientos variables a escala.	94
2.2.3. Modelo Variable-Benchmarking.....	95
2.3. La aplicación de DEA para estimar eficiencia en la administración pública.....	96
Capítulo 3. La comunicación en el espacio público.....	103
3.1. Aproximación teórica al concepto de comunicación	104
3.2. Teorías y modelos del proceso de la comunicación	109
3.3. La medición de la actividad comunicacional de las instituciones públicas	117
Capítulo 4. Las políticas de comunicación de las instituciones.....	123
4.1. Las políticas de comunicación de las instituciones en el mundo	124
4.2. Las políticas de comunicación social en México	142
Tercera parte: La metodología y el trabajo de campo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia	
Capítulo 5. Diseño de la escala tipo likert	170
5.1. Diseño de la escala tipo Likert para los servidores públicos del área de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.....	174
5.2. Diseño de la escala tipo Likert para el público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.....	180
Capítulo 6. Resultados obtenidos con la escala tipo likert	185
6.1. Resultados obtenidos con la escala tipo Likert aplicada a los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales.....	185
6.2. Resultados obtenidos con la escala tipo Likert aplicada al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia	192

Capítulo 7. Diseño del modelo DEA	200
7.1. Diseño del primer modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envolverte de Datos (DEA) ...	201
7.2. Diseño del segundo modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envolverte de Datos (DEA) ...	202
Capítulo 8. Resultados del modelo DEA	203
8.1. Resultados del primer modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envolverte de Datos (DEA)	203
8.2. Resultados del segundo modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envolverte de Datos (DEA)	207
Capítulo 9. Discusión de los resultados	211
Cuarta parte: Recomendación a la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia	
Capítulo 10. Lineamientos para la elaboración de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán	225
Conclusiones	235
Bibliografía	237
Apéndices	249
Anexos	260

ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS, ILUSTRACIONES Y GRÁFICOS

CUADROS

Cuadro 1 Iniciativas de Ley para regular la comunicación de las instituciones públicas	32
Cuadro 2 Ventajas y Desventajas de modelos DEA.....	89
Cuadro 3 Tipología de los rendimientos a escala	94
Cuadro 4 Dimensiones de las principales formas discursivas de Comunicación Pública.	115
Cuadro 5 Estrategias y técnicas para la comunicación de las instituciones.....	134
Cuadro 6 Prácticas de relaciones de prensa sobre los mensajes periodísticos.....	141
Cuadro 7 Objetivos de las políticas de comunicación de las instituciones públicas en México	148
Cuadro 8 Conceptos de gastos en comunicación social de las instituciones públicas en México	151
Cuadro 9 Temas específicos de las campañas de comunicación de SAGARPA en 2013-2015.	153
Cuadro 10 Temas específicos de las campañas de comunicación de SRE en 2013 -2015.....	154
Cuadro 11 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEMARNAT en 2013-2015.	155
Cuadro 12 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEMAR durante 2013- 2015.	156
Cuadro 13 Temas específicos de las campañas de comunicación de SE durante 2013-2015. ...	156
Cuadro 14 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDATU durante 2013- 2015.....	157
Cuadro 15 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDESOL durante 2013- 2015.....	158
Cuadro 16 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEP durante 2013-2015..	158
Cuadro 17 Temas específicos de las campañas de comunicación de SHCP durante 2013 - 2015.	159
Cuadro 18 Temas específicos de las campañas de comunicación de SFP durante 2013-2015. .	160
Cuadro 19 Temas específicos de las campañas de comunicación de SCT durante 2013-2015..	160

Cuadro 20 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDENA durante 2013 - 2015.....	161
Cuadro 21 Temas específicos de las campañas de comunicación de SENER durante 2013 - 2015.	162
Cuadro 22 Temas específicos de las campañas de comunicación de PRESIDENCIA en 2013-2015.....	163
Cuadro 23 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEGOB en 2013- 2015. ..	164
Cuadro 24 Temas específicos de las campañas de comunicación de SECTUR en 2013-2015..	166
Cuadro 25 Definición conceptual de las variables.....	172
Cuadro 26 Muestra de los servidores públicos entrevistados.	174
Cuadro 27. Operacionalización de las variables para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.	175
Cuadro 28 Valor de las afirmaciones para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.....	176
Cuadro 29 Valores máximos y mínimos para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.....	177
Cuadro 30 Variables y dimensiones definidas para el instrumento para los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.....	179
Cuadro 31 Operacionalización de las variables para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.	182
Cuadro 32 Valor de las afirmaciones para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.	182
Cuadro 33 Valores máximos y mínimos para las variables en el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.....	183
Cuadro 34 Variables y dimensiones definidas para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.	184
Cuadro 35 Input y Outputs para el cálculo del modelo DEA	201
Cuadro 36 Nombre de las DMU Modelo DEA	201

Cuadro 37 Input y Outputs para el cálculo del modelo DEA	202
Cuadro 38 Nombre de las DMU	202
Cuadro 39 La política de comunicación social de las instituciones públicas en México	223

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modelo Burocrático Clásico	53
Ilustración 2 Modelo Neoburocrático Clásico.	54
Ilustración 3 Modelo Institucional.	55
Ilustración 4 Modelo de Relaciones Humanas.....	56
Ilustración 5 Modelo de Elección Pública	57
Ilustración 6 El ciclo de vida de las políticas públicas	61
Ilustración 7 La toma de decisión pública.	65
Ilustración 8 Las tres etapas de la federalización del gobierno y la administración pública	70
Ilustración 9 Secretarías de la Administración Pública Federal (estructura centralizada).....	74
Ilustración 10 Métodos para construir la estimación de la frontera de producción	82
Ilustración 11 Eficiencia Económica	87
Ilustración 12 Esquema explicativo del proceso de la Metodología DEA	90
Ilustración 13 Dimensiones de la comunicación humana de acuerdo al contexto.....	105
Ilustración 14 La Comunicación Pública.	114
Ilustración 15 Organización de las áreas de comunicación social en el Poder Ejecutivo Federal	149
Ilustración 16 Proceso de la política de comunicación social del Poder Ejecutivo Federal en México.	167
Ilustración 17 Diagrama del emisor y el receptor del proceso de comunicación de las delegaciones federales en Morelia	171
Ilustración 18. Interacción entre la variable dependiente y las variables independientes.	172
Ilustración 19 Primera parte de la metodología para la medición de las variables.....	173
Ilustración 20 Diagrama del proceso para el diseño del modelo DEA.	200

TABLAS

Tabla 1 Estadísticas de fiabilidad para el instrumento aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.	178
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad para el instrumento aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia.	184
Tabla 3 Resultados totales por variable en el instrumento aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.....	186
Tabla 4 Resultados de correlación de Pearson para el instrumento aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.	191
Tabla 5 Resultados de correlación de Pearson para el instrumento aplicado a la público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia	199
Tabla 6 Eficiencia Técnica con Rendimientos Variables (VRS) para el modelo DEA	203
Tabla 7 Benchmarking de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México	204
Tabla 8 Slacks para el Modelo DEA de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán.	205
Tabla 9 Eficiencia Técnica con Rendimientos Variables (VRS) para el Modelo DEA	207
Tabla 10 Benchmarking de las delegaciones federales con relación al público	208
objetivo de sus políticas de comunicación social en Morelia, Michoacán, México.	208
Tabla 11 Slacks para el Modelo DEA de las delegaciones federales con relación al público objetivo de las políticas de comunicación de Morelia, Michoacán, México.	209

GRÁFICOS

Gráfico 1 Gasto anual en publicidad del Poder Ejecutivo Federal en México 2004-2016.....	30
Gráfico 2 Servidores públicos adscritos al área de comunicación social del Poder Ejecutivo Federal en las oficinas centrales de cada Secretaría.	150
Gráfico 3 Cifras en millones de pesos de los programas autorizadas de Comunicación Social para los años 2013, 2014 y 2015.....	152
Gráfico 4 Porcentaje obtenido en la Vi ₁ El contexto institucional.	188
Gráfico 5 Porcentaje obtenido en la Vi ₂ El conocimiento de la estructura de la audiencia.Fuente:	
Gráfico 6 Porcentaje obtenido en la Vi ₃ La relación con los medios de comunicación	190

Gráfico 7 Puntuación media obtenida en la Vd ₁ La eficiencia de la política de comunicación social	194
Gráfico 8 Puntuación media obtenida en la Vi ₁ El contexto institucional.....	195
Gráfico 9 Puntuación media obtenida en la Vi ₂ El conocimiento de la audiencia.	196
Gráfico 10 Puntuación media obtenida en la Vi ₃ La relación con los medios de comunicación	196

ABREVIATURAS Y SIGLAS

Abreviatura/ Sigla	Significado
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SE	Secretaría de Economía
SECTUR	Secretaría de Turismo
SEDATU	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
SEDENA	Secretaría de la Defensa Nacional
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEMAR	Secretaría de Marina
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SEP	Secretaría de Educación Pública
SENER	Secretaría de Energía
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SER	Secretaría de Relaciones Exteriores
SS/ SSA	Secretaría de Salud
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
SECULT	Secretaría de Cultura
CONACULTA	Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
APF	Administración Pública Federal

RESUMEN

Esta investigación presenta los niveles de eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México. La política de comunicación social de las instituciones públicas está integrada por actividades que permiten la interacción con los ciudadanos a través de la emisión y recepción de mensajes. El objetivo general del trabajo es analizar cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

De acuerdo con la revisión literaria, las variables que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social son el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación; dichas variables fueron operacionalizadas para construir una escala tipo Likert y posteriormente, se utilizó la metodología DEA para medir la eficiencia con un modelo de rendimientos variables y orientación output. Ambas técnicas se aplicaron al emisor de la política de comunicación social (las delegaciones federales) y al receptor (público objetivo de las delegaciones federales).

Después de concluir los análisis de ambas técnicas, se encontró que en su mayoría las delegaciones federales en Morelia presentan un nivel de eficiencia regular en su política de comunicación social derivado de un contexto institucional adverso por la ausencia de recursos económicos, materiales y humanos; además, sólo en algunas ocasiones las instituciones tienen conocimiento sobre la audiencia que recibe sus mensajes y la reacción que se tiene ante ellos.

Otro aspecto que disminuye el nivel de eficiencia de la política de comunicación social es que las instituciones y los ciudadanos tienen una percepción opuesta sobre los medios de comunicación; por un lado, las delegaciones tienen mayor relación con los medios de comunicación y por otro, el ciudadano otorga mayor preferencia a los medios electrónicos y redes sociales. Estos hallazgos permiten construir lineamientos para el diseño de una política pública de comunicación social.

Palabras clave: Políticas Públicas, Análisis Envolvente de Datos, Eficiencia, Comunicación Social, Comunicación Pública.

ABSTRACT

This research presents the efficiency levels of the social communication policy of the federal delegations in Morelia, Michoacán, Mexico. The social communication policy of public institutions is composed of activities that allow interaction with citizens through the issuance and reception of messages.

The general objective of the work is to analyze which are the factors that influence the efficiency of the social communication policy of the federal delegations in Morelia, Michoacán, Mexico. According to the literary review, the variables that influence the efficiency of the social communication policy are the institutional context, the knowledge of the structure of the audience and the relationship with the media; these variables were operationalized to construct a Likert-type scale and later, the DEA methodology was used to measure efficiency with a model of variable yields and output orientation.

Both techniques were applied to the issuer of the social communication policy (the federal delegations) and the receiver (public target of the federal delegations). After concluding the analysis of both techniques, it was found that most federal delegations in Morelia present a level of efficiency in their policy of social communication derived from an adverse institutional context due to the lack of economic, material and human resources; In addition, only on some occasions the institutions have knowledge about the audience that receives their messages and the reaction that is before them.

Another aspect that diminishes the level of efficiency of the social communication policy is that institutions and citizens have an opposite perception of the media; On the one hand, the delegations have a greater relationship with the media and on the other, the citizen gives greater preference to electronic media and social networks. These findings allow building guidelines for the design of a public policy of social communication.

Keywords: Public Policy, Data Envelopment Analysis, Efficiency, Social Communication, Public Communication.

RÉSUMÉ

Cette recherche présente les niveaux d'efficacité de la politique de communication sociale des délégations du pouvoir exécutif fédéral à Morelia, Michoacán, Mexique. La politique de communication sociale des institutions publiques est composée d'activités qui permettent l'interaction avec les citoyens par l'émission et la réception de messages. L'objectif général du travail était d'analyser quels sont les facteurs qui influencent l'efficacité de la politique de communication sociale des délégations fédérales à Morelia, Michoacán, Mexique.

Selon la des écrits savants, les variables qui influencent l'efficacité de la politique de communication sociale sont le contexte institutionnel, la connaissance de la structure du public et la relation avec les médias; Ces variables ont été opérationnalisées pour construire un questionnaire avec une échelle de Likert et plus tard, la méthodologie DEA a été utilisée pour mesurer l'efficacité avec un modèle de rendement variable et une orientation de sortie. Les deux techniques ont été appliquées à l'émetteur de la politique de communication sociale (les délégations fédérales à Morelia, Michoacán, Mexique) et au destinataire (public cible des délégations fédérales à Morelia, Michoacán, Mexique).

Après avoir conclu l'analyse des deux techniques, il a été constaté que la plupart des délégations du pouvoir exécutif fédéral à Morelia, Michoacán, présentent un niveau d'efficacité régulier dans leur politique de communication sociale dérivée d'un contexte institutionnel défavorable dû au manque de ressources économiques, matériaux et humains; en outre, les institutions ne connaissent que très rarement le public qui reçoit leurs messages et la réaction qui les attend.

Un autre aspect qui diminue le niveau d'efficacité de la politique de communication sociale est que les institutions et les citoyens ont une perception différente et diamétralement opposée des médias; d'une part, les institutions entretiennent une relation plus étroite avec les médias traditionnels et, d'autre part, les citoyens accordent une plus grande préférence aux médias électroniques et aux réseaux sociaux.

Mots-clés: Politiques Publiques, Analyse de l'Enveloppement des Données, Efficacité, Communication Sociale, Communication Publique.

INTRODUCCIÓN

En el año 2007 se realizó la reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, dicha modificación obliga al Estado Mexicano a regular la comunicación emitida por las instituciones públicas; sin embargo, hasta el 2017 no se ha emitido una ley reglamentaria que permita controlar el gasto público y el contenido de la comunicación que emite el Estado, dicha situación vulnera el derecho a la libertad de expresión y el derecho a la información de los ciudadanos; así mismo, condiciona la libertad de prensa y contribuye a minar la independencia editorial de los medios de comunicación en México.

Esta investigación busca analizar los factores que determinan el nivel de eficiencia de las políticas de comunicación social de las instituciones públicas mexicanas; la investigación se centra en el estudio del contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación de las delegaciones federales con sede en la ciudad de Morelia, Michoacán, México.

La primera parte de la investigación, Fundamentos de la Investigación, expone el problema de comunicación que enfrentan las instituciones; en este apartado, se muestra la pregunta que guió la investigación, los objetivos perseguidos, la hipótesis y la justificación.

La segunda parte, el Marco Teórico de la eficiencia de la política de comunicación social, se integra por cinco capítulos; en ellos, se realiza un acercamiento conceptual a las teorías

pertinentes para el estudio del fenómeno; así mismo, se presenta la revisión de literatura que muestra los trabajos previos en la materia.

La tercera parte, Metodología y trabajo de campo para la eficiencia de la política de comunicación social, se compone de dos partes siguiendo el modelo básico de comunicación, es decir, se analiza la postura del emisor y el receptor.

Para analizar al emisor, se define el universo y la muestra de las delegaciones federales con sede en Morelia, Michoacán, México; posteriormente, mediante la operacionalización de las variables, se construye un instrumento integrado por 35 ítems que son medidos a través de una escala tipo Likert. Los datos obtenidos con el cuestionario se procesaron mediante el programa SPSS y se obtuvieron las medidas de tendencia central, el alpha de Cronbach y la correlación entre las variables, con estos valores se procedió a la construcción del modelo de Análisis Envolvente de Datos con orientación output con la finalidad de determinar el nivel de eficiencia de la política de comunicación social logrado por cada institución.

Para analizar al receptor, se definió el universo y la muestra del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales con sede en Morelia, Michoacán, México. A partir de las variables se construyó un segundo instrumento de 35 ítems que se midieron a través de una escala tipo Likert; de los valores obtenidos se obtuvieron las medidas de tendencia central, el alpha de Cronbach y la correlación entre las variables. A partir de la relación entre las variables, se construyó un segundo modelo de Análisis Envolvente de Datos (DEA) con orientación output para determinar el nivel de eficiencia alcanzado por cada institución.

Una vez que se obtuvieron los resultados para el emisor y el receptor de la política de comunicación social, se procedió con la discusión de los resultados; encontrando que el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación son variables que influyen en el nivel de eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Finalmente, en la cuarta parte del trabajo, la Recomendaciones para las políticas de comunicación social, se presentan los lineamientos para el diseño e implementación de una política que garantice el respeto a los derechos de las audiencias y que permita la construcción de un verdadero diálogo entre las instituciones públicas y los ciudadanos.

PRIMERA PARTE:

LOS FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una investigación científica es un proceso sistemático que tiene una estructura y un objetivo definido, el propósito de dicha secuencia es responder a una hipótesis de investigación, que se presenta como una posible solución al problema detectado y así, aportar al campo del conocimiento y también a la resolución de las problemáticas en el ámbito público.

En este apartado se presentan los Fundamentos de la Investigación, es decir, se explica por qué la investigación debe realizarse y cómo se constituye el problema público; este primer acercamiento permite entender la importancia del mismo.

En la primera parte de esta sección se expone el planteamiento del problema que conduce a saber que se desea investigar, identificando los elementos que se encuentran relacionados con el problema, las posibles causas y las consecuencias que este problema ocasiona en el ámbito público.

Posteriormente, se exponen cinco elementos fundamentales que ayudan a explorar el problema detectado: la pregunta de investigación, el objetivo que persigue la investigación, la hipótesis de la investigación, la justificación-viabilidad del estudio y el método que se utiliza para acercarse al problema.

En este primer capítulo se plantea la situación actual que enfrentan las sociedades democráticas en cuanto a sus procesos de comunicación y por tanto, cómo se establece un diálogo entre los ciudadanos, las autoridades y demás actores de interés a partir de las políticas de comunicación, mismas que se integran a la discusión como un proceso propio tanto de la ciencia política como de la ciencia administrativa.

En un primer momento, se realiza una descripción general de cómo ha evolucionado la interacción entre las personas y qué papel juega la comunicación en este proceso; más adelante, se aborda la institucionalización de la comunicación en las entidades públicas y las implicaciones de la introducción de los ciudadanos al debate de los problemas públicos.

Con estos elementos, se plantean las guías de dirección de la presente investigación, es decir, se plantean las preguntas de investigación, los objetivos de la misma y la hipótesis que se construye como una respuesta tentativa de solución; además, se enuncia la justificación para la realización del trabajo y el método que se utiliza a lo largo del estudio.

Este capítulo, introduce formalmente a los trabajos de investigación que se realizan en el ámbito de las políticas de comunicación social como un proceso de decisión pública y cuyo desarrollo requiere ser estudiado.

1.1. Planteamiento del problema.

En los últimos 70 años, el mundo, el hombre y sus formas de comunicación han evolucionado de manera cada vez más veloz, comparativamente de como lo venían haciendo al inicio del

Antropoceno (era geológica que inició alrededor del año 1800 con la Revolución Industrial); algunos investigadores sitúan esta gran aceleración planetaria después de la segunda guerra mundial (Francoeur, 2012).

Este constante cambio y evolución en la actividad humana ha traído consecuencias para el planeta y también para las sociedades, ya que los individuos que las integran tendrán a partir de ahora la oportunidad de aumentar al máximo su posibilidad de elección, transitando a la llamada sociedad de la hiperelección (Boisvert, 1995).

A partir de la década de 1980, en estas sociedades posmodernas la democracia se consolida como la principal forma de gobierno alrededor del mundo; su triunfo sobre otras formas de organización radica en su asociación permanente con la idea de desarrollo y progreso para los territorios que la adoptan como sistema político.

En este sentido, los países occidentales democráticos rápidamente transitaron de la democracia formal con representaciones institucionales y división en tres poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) a la democracia participativa con la aparición de grupos de representantes elegidos y grupos de presión; hasta llegar al estadio actual: la democracia avanzada, que implica la extensión de la legalidad democrática a cada individuo, el respeto de las diferencias culturales y de puntos de vista, los derechos del hombre (humanos) y de las minorías (Demers, 2016).

En este sentido, las instituciones públicas durante los primeros dos estadios de la democracia tenían solamente dos tareas en la configuración del sistema político: la informativa (en el sentido del derecho público a la información) y la persuasiva (el Estado como maestro de ceremonias)

(Lavigne, 1998). Incluían en el proceso a los medios de comunicación y los sondeos, pero también el modelo cultural favorable para el intercambio entre las élites, los dirigentes y los ciudadanos (Wolton, 1999).

Este sistema de comunicación política que prevaleció durante las primeras dos eras de la democracia fue una necesidad heredada de la antigua cultura romana que con el fin de mantener vivo el vínculo social organizó sus comunicaciones para crear la información, es decir, la palabra para el otro (Breton & Proulx, 1991).

A partir de la aparición de internet, inicia lo que algunos han llamado la tercera era de la comunicación política (presente principalmente en las democracias avanzadas) que está marcada por la proliferación de los principales medios de comunicación, abundancia de medios (electrónicos), ubicuidad, alcance y celeridad (Blumler & Kavanagh, 1999).

En esta era aún emergente surgen nuevas preocupaciones para los involucrados en el sistema de comunicación política, ya que ahora las tareas de las instituciones públicas en materia de comunicación e información presentan nuevos desafíos.

Entre los retos se encuentra la multiplicación de agendas políticas derivado de la gran cantidad de canales de comunicación, el aumento de las brechas culturales en la sociedad ocasionado por el nivel de acceso a la información de cada receptor, las audiencias fragmentadas con la cultura de “pick and choose” (“recoger y escoger”), la dilución de los discursos en medio de una gran

cantidad de emisores y la inadvertencia, es decir, los mensajes relevantes pueden surgir en cualquier momento y por cualquier actor (Blumler & Kavanagh, 1999).

Ante tal panorama, las instituciones públicas, particularmente los gobiernos, incorporan a la comunicación a través de los medios como una parte del proceso de formulación de políticas y del gobierno mismo (Blumler & Kavanagh, 1999). Los autores anteriormente mencionados señalan que los gobiernos al inicio de la toma de decisiones se establece la pregunta clave sobre el papel que jugarán los medios de comunicación.

Además a partir de ahora, prevalece la concepción de un sistema de comunicación que más que educar para la democracia, permita a los ciudadanos un rol activo en el tratamiento de los asuntos públicos y por lo tanto, en la toma de decisiones (Demers, 2016); impactando en las agendas políticas y las propias agendas de los medios de comunicación, mismas que pueden cambiar hacia temas considerados importantes y fácilmente comprendidos por una audiencia de masas, particularmente cuando se trata de cuestiones morales de conducta personal, relaciones sociales y orden social (Blumler & Kavanagh, 1999).

Y es que es a través de la palabra, el diálogo, la argumentación racional y la oferta de información que los individuos y sus organizaciones buscan transformar sus intereses y necesidades particulares en asuntos generales de interés y utilidad para todo el conjunto del estado (Aguilar, 1993: 26).

Sobre todo en situaciones con una alta probabilidad de conflicto, las empresas y organizaciones se ven obligados a presentar buenos argumentos para comunicar sus intereses e ideas, es decir, deben hacer que el público entienda sus acciones (Burkart, 2007).

Dicha comunicación de intereses se da a través del discurso e implica que los participantes en el proceso de comunicación confíen mutuamente y deben cumplir con criterios como: inteligibilidad (ser capaz de usar las reglas gramaticales adecuadas), la verdad (hablar de la existencia de algo y que el participante lo acepte), la confiabilidad (ser honesto y no engañar al otro) y la legitimidad (actuar de acuerdo con valores y normas mutuamente aceptadas) (Habermas, 1984 y 1987 en Burkart, 2007).

Sin embargo, en la realidad no todos los actores o instituciones públicas que producen discursos en el espacio público cumplen con dichos criterios por tener racionalidad e información limitada; al respecto, es importante aclarar que el espacio público surge como resultado (nunca final) de un proceso social histórico que se va construyendo a partir de la experiencia social (Gurza, 1998 en De León, 2010).

Al no cumplirse el modelo ideal de comunicación que describía Habermas, entonces los actores buscarán la visibilidad de su discurso en el sistema de comunicación y hoy no será solamente a través de los medios de comunicación, que antes servían de enlace, de puente entre la ciudadanía y sus representantes (políticos, económicos, religiosos, artísticos) (De la Garde, 2016).

Ahora, el diálogo entre los ciudadanos, la sociedad civil organizada y el estado se da dentro y fuera de los medios de comunicación gracias a las nuevas tecnologías; de cierta forma, se ha regresado al *comunicare* (compartir algo, poner en común).

En este sentido, los intereses académicos y de investigación ya no se centran solamente en el estudio sobre la mediatización de los problemas públicos; también, se interesan por la construcción de los problemas públicos fuera de los medios y a partir de los movimientos de la sociedad civil, entendiendo que un problema público no es otra cosa que la transformación de cualquier hecho social en los debates políticos con o sin la intervención del Estado (Neveu, 1999).

Es decir, ahora los problemas públicos también serán definidos a partir de la interacción social, misma que se relaciona íntimamente con los enfoques de definición y cuadros de representación que estos revelan (Delforce, 1999).

El primer aspecto a considerar para medir la interacción social y por tanto, el intercambio de información es el contrato de lectura y las promesas que establecen las instituciones públicas con los ciudadanos, es decir, observar la construcción de un sujeto enunciador comprometido y de un destinatario con derechos (Bitonte & Demirdjian, 2001).

Con esta consideración en mente, es posible determinar cómo las instituciones públicas construyen sus mensajes y establecen ciertos compromisos con su gran público, la ciudadanía; así mismo, a partir de la recepción de éstos, cómo la ciudadanía puede exigir que dichos

mensajes sean consistentes a lo largo del tiempo con las promesas o compromisos iniciales establecidos por el aparato gubernamental.

De la misma manera, a partir de la visibilidad entre ambas partes se puede argumentar que los actores se comunican, para lograrlo deben recíprocamente reconocer en primer término el derecho a la participación y posteriormente, se las arreglan para hacerse visibles y para expresar sus argumentos (Voirol, 2005).

La visibilidad de los discursos en estos tiempos surge del reconocimiento, expresado en las sociedades posmodernas a través del derecho, es decir, de las relaciones jurídicas (Rueff, 2016).

La mayoría de los estados democráticos han reconocido mediante reformas jurídico-políticas a la información como derecho humano protegido por la ley y que por tanto, puede ser ejercido por las instituciones, los ciudadanos y la sociedad civil organizada otorgando a todos los actores la posibilidad de visibilizar sus discursos en la arena pública.

Este reconocimiento legal busca ser una herramienta interpretativa que ayude a aclarar ambigüedades o conflictos que pueden surgir entre la apertura de la información y otros intereses públicos.

En América Latina se han creado leyes en materia de acceso a la información para promover el gobierno transparente, responsable y efectivo, controlar la corrupción, impulsar la participación ciudadana, mejorar la habilidad del público para supervisar el ejercicio del poder público,

promover una cultura de democracia, derechos humanos y legalidad, mejorar la administración de los registros públicos, y construir la comprensión del público y una ciudadanía informada (Mendel, 2009).

Este reconocimiento del derecho al acceso a la información se ha otorgado por parte del Estado después de una lucha de la sociedad civil por el reconocimiento a su discurso y sobre todo, el derecho a saber.

Es decir, se entendería que las instituciones públicas diseñan sus políticas de comunicación con base al modelo bidireccional simétrico, en el que se toma en consideración la opinión de los públicos y el fin último es la comprensión mutua entre el emisor y el receptor (Grunig & Hunt, 1984); en este caso, las instituciones públicas y la ciudadanía.

Es decir, el principal objetivo de cualquier política de comunicación puede describirse como el de asegurar la libertad e igualdad en el acceso al sistema social de comunicación que diversamente provee las necesidades de información y comunicación de la sociedad (Cuilenburg & MCQuail, 2003).

Así mismo, el diseño de políticas de comunicación debería considerar el marco institucional y estructural, las elecciones tecnológicas, el financiamiento, los recursos humanos y tener una conexión con los objetivos sociales, culturales y económicos de los países (MacBride, 1980).

Desde esta visión, la elaboración de las políticas (de comunicación) sería un procedimiento técnico de aplicación imparcial de ciertos mecanismos (Califano, 2015); sin embargo, en la realidad las políticas de comunicación enfrentan los mismos desafíos que otros ámbitos de la vida pública.

En el caso particular de México, la reforma a la ley se presenta también como una consecuencia de la firma del Tratado de Libre Comercio que obligó a la clase política mexicana a realizar ciertos cambios institucionales (por ejemplo, la distinción plena de los poderes) y cambios culturales (por ejemplo, la protección de los derechos del hombre) (Demers, 1995).

México fue uno de los primeros países en América Latina en aprobar una ley que protegiera los derechos de los ciudadanos en materia de información. Bajo la firma del Presidente Fox se creó la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Gobierno (Ley de DI) en junio del 2002, como parte del compromiso de combatir la corrupción y fomentar la democracia (Mendel, 2009).

En este sentido, las instituciones públicas en México diseñan políticas de comunicación como una herramienta para dar cumplimiento al derecho a la información y dar cuerpo a la relación pública entre la organización y la sociedad; al respecto, se puede definir a las políticas de comunicación social de las instituciones públicas como aquellas actividades a través de las cuales los poderes públicos pretenden organizar las condiciones de comunicaciones con los ciudadanos (Villanueva, 2010).

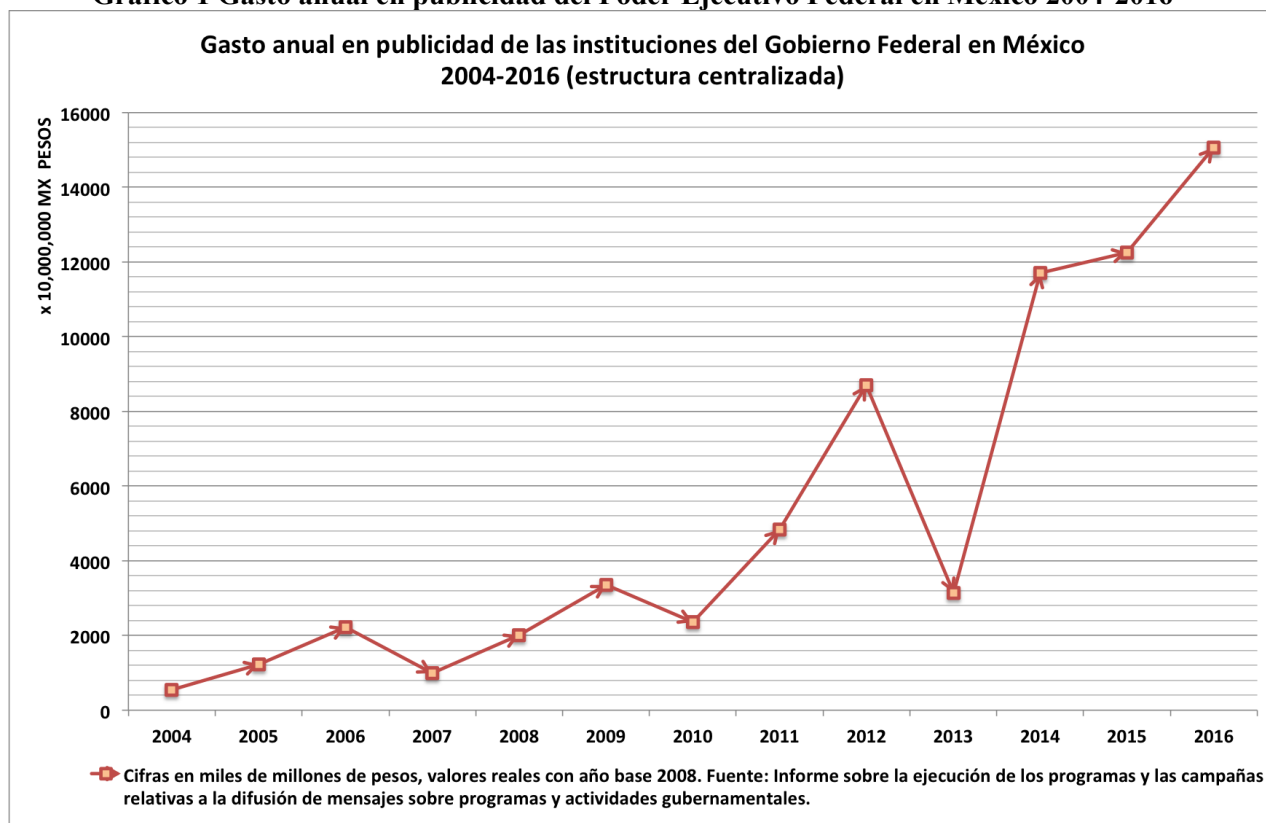
En el caso mexicano desde hace algunas décadas, la Secretaría de Gobernación es la institución encargada de coordinar el diseño, implementación y evaluación de la política de comunicación social del Gobierno Federal; en la que se incluye la relación con los medios de comunicación y los programas de comunicación social de las entidades de la Administración Pública Federal (Segob, 2014).

En los últimos 10 años la inversión del gobierno mexicano en materia de comunicación social ha aumentado considerablemente; dicha situación se observa específicamente en rubros como la publicidad que se utiliza para difundir información sobre las obras y acciones, los gastos se reflejan a través de la partida presupuestal 36101 Difusión de mensajes sobre programas y actividades Gubernamentales.

En la ilustración 1 se observa el gasto realizado anualmente a partir del 2004 en este rubro por las instituciones que forman parte del Poder Ejecutivo Federal en México; durante los años 2013 y 2015 el incremento en el gasto fue mayor proporcionalmente a los registros anteriores.

Así mismo, se identifica que las instituciones que más recursos han invertido en la última década son la Presidencia de la República, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), la Secretaría de Salud (SS), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); así como, la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría de Gobernación (SEGOB).

Gráfico 1 Gasto anual en publicidad del Poder Ejecutivo Federal en México 2004-2016



Fuente: Elaboración propia con base al Informe de Gobierno de Presidencia de la República 2016.

En este sentido, es importante mencionar que actualmente las instituciones del Poder Ejecutivo no cuentan con restricciones sobre el monto máximo o mínimo de gasto anual en publicidad; por lo que la asignación de los recursos depende de las necesidades que exponga cada institución.

Incluso durante el periodo del 2006 al 2012 existía mucha libertad para que cada dependencia del gobierno federal decidiera cómo ejercer sus recursos destinados a la publicidad (Aguilar & Meyenberg, 2016).

En este sentido, es importante mencionar que cada institución realiza de forma anual un programa de comunicación social, el cual describe las estrategias y acciones de comunicación que se realizarán en cada ejercicio fiscal.

El programa anual de comunicación social de cada institución se alinea con los ejes rectores del Plan Nacional de Desarrollo y sólo existe una condición que regula los contenidos proveniente de la reforma constitucional de 2007, en la que el Congreso de la Unión a través del Senado de la República cambió el artículo 134 de la Constitución, mismo que establece que:

La propaganda, bajo cualquier modalidad de comunicación social, que difundan como tales, los poderes públicos, los órganos autónomos, las dependencias y entidades de la administración pública y cualquier otro ente de los tres órdenes de gobierno, deberá tener carácter institucional y fines informativos, educativos o de orientación social. En ningún caso esta propaganda incluirá nombres, imágenes, voces o símbolos que impliquen promoción personalizada de cualquier servidor público (CPEUM, artículo 134, párrafo ocho, 2014).

Es pertinente mencionar que en la última década se han presentado sin éxito ante el Congreso de la Unión 18 iniciativas de ley secundaria, misma que daría pauta para determinar de manera más específica cuál información pueden emitir las instituciones, a través de qué medios y cómo podría realizarse la distribución de recursos para las diferentes actividades de comunicación que realizan las instituciones públicas a lo largo del año; la mayoría de las iniciativas las ha presentado la oposición a través del Partido de la Revolución Democrática (véase Cuadro 1).

Cuadro 1 Iniciativas de Ley para regular la comunicación de las instituciones públicas

Año	Nombre de iniciativa	Partido impulsor	Cámara
2002	Ley Federal para la regulación y control de la publicidad gubernamental de prensa, radio y televisión	PRI	Diputados
2003	Ley federal de equidad y transparencia para la publicidad institucional	PRD	Diputados
2005	Ley Federal de Comunicación Gubernamental a la ciudadanía	PRI	Senadores
2007	Proyecto de decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la ley de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público y de la ley federal de presupuesto y responsabilidad hacendaria, en materia de gasto en publicidad gubernamental	PRD	Senadores
2007	Reforma a los artículos 93, 115, 116 y 122 de la CPEUM y 8 de la Ley Federal de responsabilidades de los servidores públicos	PAN	Diputados
2007	Ley que regula la publicidad del estado	PRD	Senadores
2009	Ley en materia de publicidad de Estado	PT	Diputados
2011	Ley Federal de Comunicación Gubernamental	PAN	Diputados
2011	Ley Federal de propaganda institucional	PRI	Diputados
2011	Ley general de propaganda gubernamental	PRD	Senadores
2011	Ley federal de publicidad oficial	PAN	Senadores
2012	Ley general de propaganda gubernamental	PAN	Senadores
2012	Ley general de propaganda gubernamental	PRD	Senadores
2014	Ley general de propaganda gubernamental	PRD	Diputados
2014	Ley general de propaganda gubernamental	PRD	Diputados
2014	Ley de propaganda institucional, reglamentaria del párrafo octavo del art. 134 de la CPEUM	PRI	Senadores
2014	Ley general de propaganda gubernamental, reglamentaria de art. 69 y 134 de la CPEUM, y reforma y adición de diversas disposiciones de la Ley de fiscalización y rendición de cuentas de la federación	PRD	Senadores
2015	Ley general de propaganda gubernamental	PRD	Diputados

Fuente: Elaboración propia con base a Dupuy (2014).

Las 18 iniciativas presentaron a los medios de comunicación como el actor principal en la formación de la opinión pública (Beauregard, 2002; Portillo, 2003; Corral, 2011; Cárdenas, 2009) y que por tanto, existía una necesidad de controlar su actuación.

Coincidencia o no, las propuestas de los legisladores fueron presentadas en momentos álgidos en los que se aproximaban jornadas electorales o bien, a partir de la evidente intervención de servidores públicos durante las elecciones presidenciales del 2006 y 2012.

A pesar de la importancia para la vida pública, la emisión de una ley secundaria no ha logrado convertirse en realidad y ha provocado un vacío legal que fomenta las malas prácticas en la asignación de recursos públicos y vicia la relación de las instituciones públicas con los medios de comunicación.

Derivado de la falta de una norma general, a partir del 2007 se publica en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para las Campañas de Comunicación Social de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, esta norma brinda algunos matices sobre los contenidos y procedimientos generales que las instituciones deberán seguir en materia de comunicación.

Las normas que regulan las actividades de comunicación social en la Administración Pública Federal también tienen que ser observadas por las delegaciones de las instituciones en las entidades federativas, ya que son representaciones del Poder Ejecutivo que prestan servicios o realizan trámites en cumplimiento de los programas a su cargo.

Sin embargo, estas disposiciones dejan de lado el hecho de que existen condiciones relacionadas con el sistema de medios de comunicación y la percepción de la ciudadanía sobre las

instituciones públicas en México y por tanto, sobre la cultura de la democracia y la participación ciudadana en el país.

Las políticas de comunicación de las instituciones públicas en México se ejecutan en un contexto en el que el subsistema de los medios de comunicación se ha desarrollado como un componente subordinado del aparato de toma de decisiones del PRI (Demers, 1995) y posteriormente, los medios de comunicación se han mantenido con un esquema de financiamiento político y público a través de la publicidad oficial y de los partidos políticos.

Adicional a la existencia de un sistema de medios subordinado al poder, las instituciones públicas tienen dificultades para integrar información objetiva e interesante para ser difundida por los medios y que sea creíble para la sociedad (Molina, 2007).

Se puede mencionar que para el 2012 existía una opinión dividida sobre el futuro que tienen los ciudadanos en cuanto a la oportunidad de influir en las decisiones del gobierno, ya que en una encuesta realizada sobre la cultura política y práctica ciudadanas, el 42% de los entrevistados expresó que sentía una mayor oportunidad de hacerlo y el 40% una menor oportunidad de lograrlo (Segob, 2012b).

Mientras que para el año 2013, el 31% de las personas entrevistadas en la Encuesta sobre la Calidad e Impacto Gubernamental en México expresaron que interactuaron con el gobierno a través de internet; de este porcentaje el 23% de la población buscó conseguir información que le

permitiera planear o decidir alguna actividad; mientras que sólo el 1.8% accedió a páginas de internet del gobierno para realizar trámites, pagos o servicios (INEGI, 2013).

En el año 2015, se midió el nivel de confianza que los mexicanos tienen en su gobierno y los resultados muestran una drástica caída en ésta, ya que para este año hasta el 42% de la población entrevistada no tienen ninguna confianza en las instituciones que integran el gobierno mexicano (Latinobarometro, 2015) .

Para el año 2016, se observó que la mayoría de la población que escuchó o leyó información gubernamental fue sobre Seguridad pública, narcotráfico o delincuencia (86.5%); este tema se ubica por encima de otros que también emite el gobierno como el servicio de salud pública (64.5%), el servicio de educación pública (61%), el estado de la economía (54.2%), apoyo a través de programas sociales (54%), el desempeño de los gobiernos (51.1%), la utilización de los recursos públicos por el gobierno (47.1%) y los salarios de los funcionarios públicos (43.2%) (Inegi, 2016).

Diversos estudios muestran que la comunicación entre las instituciones y los ciudadanos puede ser medida a través de las relaciones públicas, que cuando son efectivas ayudan a las organizaciones a ahorrar dinero a través de la construcción de una relación positiva y de largo plazo con sus públicos (Childers, 1997).

En este sentido, Campillo-Alhama (2013) destaca que son las estructuras comunicativas las que deben asumir la responsabilidad de articular mecanismos eficientes de gestión y evaluación de las estrategias comunicativas.

Algunos estudios realizados previamente en México sobre el tema abordan la transparencia del gasto en publicidad por parte de las instituciones públicas sin llegar a medir los niveles de eficiencia de dichas inversiones; es decir, sólo muestran el crecimiento acelerado de los montos asignados a este rubro y su relación con la libertad de expresión y el derecho a la información de las audiencias (Ruelas & Dupuy, 2014).

Además, investigaciones recientes sugieren seis características que deben ser tomadas en cuenta sobre el actual clima político y social en México: 1) los grupos políticos están aumentando su demanda de servicios, 2) existe una nueva posición de los “comunicadores sociales” del gobierno como facilitadores de la apertura y la transparencia 3) los cambios en el marco legal que amplía el campo de acción para las organizaciones civiles y el acceso a la información 4) una mayor demanda de servicios de cabildeo 5) el bajo perfil de las organizaciones en la arena política para evitar escándalos y 6) la evitación de movimientos sociales polítizados mediante los programas de responsabilidad social corporativa (Molleda & Moreno, 2006).

Varios estudios dictan que los resultados de las relaciones a largo plazo de una organización con los grupos clave pueden medirse mejor centrándose en seis elementos muy precisos de las relaciones que existen: 1) el control mutuo, 2) la confianza, 3) la satisfacción, 4) el compromiso, 5) la relación de intercambio y 6) la relación comunitaria (Childers & Grunig, 1999); también se

ha encontrado que no existen estrategias de comunicación social definidas para difundir información ni para mejorar las relaciones con los medios de comunicación; además, de que no existe coordinación entre las áreas de comunicación social de las instituciones y sólo obedecen a las instrucciones que reciben por parte del titular de la institución (Molina, 2007).

1.2. Preguntas de la investigación.

Para la presente investigación se ha planteado una pregunta de investigación, entendiendo que son aquellas interrogantes que ayudan a la descripción del fenómeno que se estudia y al mismo tiempo sirven de guía para la indagación.

1.2.1.Pregunta general de la investigación.

Una vez que se ha descrito el problema público, debe precisarse que la presente investigación estará enfocada a responder la pregunta de investigación:

¿Cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México?

1.2.2. Pregunta específica de la investigación.

1.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México en el año 2017?

1.3. Objetivos de la investigación

Una vez que se establecieron las preguntas de investigación, es indispensable definir los objetivos de investigación, ya que señalan lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías de estudio (Hernández, Fernández y Bautista, 2014).

1.3.1. Objetivo general de la investigación

El objetivo general de este trabajo es analizar cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social de las instituciones públicas en Morelia, Michoacán, México.

1.3.2. Objetivo específico de la investigación

El objetivo específico de esta investigación es determinar cuál es el nivel de eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México durante el año 2017.

1.4. Hipótesis.

De acuerdo con Hernández et al (2014) las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno investigado, formuladas a manera de proposiciones y compuestas por variables. En este sentido, se puede decir que son respuestas provisionales a las preguntas de investigación y existe una relación muy estrecha entre el planteamiento del problema, la revisión de la literatura y las hipótesis (Hernández et al, 2014); a partir de la revisión literaria de los estudios previos y la

definición del problema de estudio se determinó establecer una hipótesis general que se describe a continuación.

1.4.1.Hipótesis general de la investigación

Los factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México en el año 2017 son el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación.

Donde:

Variable Dependiente (Vd_1):

La eficiencia de la política de comunicación social de las instituciones públicas en México

Variabes independientes (Vi_1): El contexto institucional

Variabes independientes (Vi_2): El conocimiento de la estructura de la audiencia

Variabes independientes (Vi_3): La relación con los medios de comunicación

1.4.2.Hipótesis específica de la investigación

La hipótesis específica de la investigación es que la mayoría de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México presentan un nivel de eficiencia regular de su política de comunicación social en el año 2017.

1.5. Justificación.

En este siglo, las instituciones públicas en México tienen dos retos principales: consolidar su legitimidad ante la sociedad y garantizar que sus procesos administrativos sean eficientes en atender las necesidades de los ciudadanos.

En el primer aspecto, las instituciones públicas no han logrado que sus acciones administrativas sean coincidentes con los discursos de los políticos que las dirigen, casi siempre el paso de las primeras es más lento que las segundas; en este sentido, la estabilidad de cualquier democracia depende no solamente del desarrollo económico, sino también de la eficacia y la legitimidad de su sistema político (Lipset, 1993).

La reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en 2007 abrió el camino para la revisión de las políticas de comunicación social en México; sin embargo, los esfuerzos de las instituciones se ha centrado en cómo evitar la promoción personalizada de los servidores públicos con recursos públicos.

Ante este escenario, la presente investigación contribuye al estudio de las políticas de comunicación de las instituciones públicas y proporciona un marco de referencia sobre cómo se desarrollar los actos comunicativos, el discurso público de las instituciones públicas y la recepción del mensaje; además, se explora la relación que los entes públicos establecen con los medios de comunicación y los nuevos medios sociales que utilizan como soporte físico el internet y las nuevas tecnologías.

1.6. Método.

El método científico presenta algunas reglas entre las que se encuentran: formular el problema con precisión y al inicio, proponer conjeturas bien definidas y fundadas, someter la hipótesis a contrastación dura y preguntarse porque la respuesta es como es (Bunge, 1966).

La presente investigación es de carácter científico, es decir, se puede definir como una actividad sistemática humana que mediante el método científico y basada en el saber de las ciencias existentes, procura generar nuevos conocimientos objetivos sobre los fenómenos de la realidad natural y social (Dieterich, 2012).

Debido a que se trata de un acercamiento científico al fenómeno de objeto de estudio se utilizó el método científico, que es el procedimiento ordenado que se sigue para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los cuáles se dirige el interés científico, y solo una investigación llevada a cabo de forma metódica puede proporcionar claros conceptos de las cosas, hechos y fenómenos (Hermann, 1985).

Así mismo, esta investigación se realizó desde un enfoque mixto, es decir, se tomaron características tanto del enfoque cuantitativo como del enfoque cualitativo para lograr construir una explicación más cercana del fenómeno.

Para la presente investigación se retoma el enfoque mixto porque permite afrontar el estudio de una realidad compleja, en la que mediante la mezcla de diversas técnicas se pueda estudiar el fenómeno de una manera más completa en ambientes reales.

De acuerdo con Hernández et al (2014) en 1979 dos trabajos fueron “detonantes” clave para el uso de este tipo de métodos mixtos: Trend (1979) y Jick (1979), el primero hizo un llamado a combinar el análisis de datos cuantitativos y cualitativos para resolver las discrepancias entre ambos enfoques; y el segundo introdujo los conceptos básicos para los diseños mixtos, ya que propuso recabar datos mediante técnicas cuantitativas y cualitativas, e ilustró la triangulación de datos; además de comentar la necesidad de obtener “una fotografía más enriquecedora y con mayor sentido de entendimiento de los fenómenos”.

Varios autores han destacado las ventajas de utilizar un método mixto, se pueden encontrar aportes como: el enriquecimiento de la información, triangular datos, complementar perspectivas, clarificar resultados, iniciar nuevos modelos de pensamiento (Rossman & Wilson, 1985).

En este sentido, Hernández et. al (2014) destaca que en América Latina el desarrollo de los métodos mixtos fue posible en parte a:

1. La introducción de una variedad de nuevos instrumentos metodológicos tanto cuantitativos como cualitativos.
2. La vertiginosa evolución de las nuevas tecnologías para acceder y utilizar las herramientas metodológicas más fácilmente (hardware y software e internet).
3. El incremento de la comunicación a través de las distintas ciencias y disciplinas.

De acuerdo con Hernández et al (2014) los métodos mixtos lograron su consolidación por el surgimiento del pragmatismo, sustento filosófico que representó una vía alternativa ante el positivismo y el constructivismo, ya que:

- a) El pragmatismo objeta la visión de que debe escogerse entre las dos categorías de la dicotomía sobre el contexto, va en contra tanto de que los resultados sean completamente específicos de un contexto en particular como de que los resultados son una instancia de algún conjunto de principios generalizados.
- b) Concibe a los paradigmas no solamente como visiones globales del mundo (entendimientos comunes sobre la “realidad” que afectan cada aspecto de la indagación científica), posturas epistemológicas (sistemas de creencias que influyen la manera como son elaboradas y contestadas las preguntas de investigación) y sistemas de creencias compartidos por los miembros de un área del conocimiento; sino también como “ejemplos modelo de investigación”, flexibles respecto a la forma en que debe inquirirse en un campo determinado.
- c) Considera que el conocimiento es construido, pero que también se basa en la realidad del mundo que experimentamos y vivimos.
- d) Se orienta a la “acción” más que a la discusión filosófica.
- e) Endosa a la “teoría práctica”, a lo que funciona.
- f) Refuerza el pluralismo y la compatibilidad.
- g) Adopta una aproximación hacia la investigación explícitamente orientada a valores, que se deriva de los valores culturales.

El diseño de las investigaciones desde el enfoque mixto tiene algunas características, mismas que son importantes de considerar (Hernández et. al, 2014) :

- Se recolectan datos cuantitativos y cualitativos, en varios niveles, de manera simultánea o en diferentes secuencias, a veces se combinan y transforman los dos tipos de datos para arribar a nuevas variables y temas para futuras pruebas o exploraciones.
- Se realizan análisis cuantitativos y cualitativos de los datos durante todo el proceso.
- Los resultados definitivos se reportan hasta el final, aunque existen reportes parciales.
- El proceso es completamente iterativo.
- Son diseños para lidiar con problemas sumamente complejos.
- Los resultados se pueden generalizar y es factible al mismo tiempo desarrollar teoría emergente y probar hipótesis, explorar, etc.

Además, estos autores destacan que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos; así como su integración y discusión conjunta.

Es necesario señalar que este diseño permite integrar los datos cuantitativos y cualitativos a la investigación lo que permite lograr una explicación más amplia del fenómeno objeto de estudio y por tanto, una aproximación más cercana a la realidad.

SEGUNDA PARTE

EL MARCO TEÓRICO DE LA EFICIENCIA DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Este apartado se denomina Marco Teórico y en éste, se exponen las teorías y conceptos que permiten explorar el problema de investigación desde una perspectiva teórica, este apartado permite orientar el estudio, prevenir errores, ampliar el horizonte, establecer la necesidad de la investigación, inspirar nuevos estudios y proveer un marco de referencia para la realización de la investigación (Hérmendez, Fernández y Bautista, 2014).

El apartado está integrado por cinco capítulos; en el primero se muestran las referencias teóricas a la administración pública y las políticas públicas como disciplinas; posteriormente, se muestran las referencias históricas de estas disciplinas en el ámbito mexicano.

En el siguiente capítulo, se presentan los conceptos pertinentes para explicar el fenómeno de la eficiencia en el sector público y la metodología existente para determinarla, específicamente se explora la técnica Análisis Envolverte de Datos (DEA).

Posteriormente, se presenta a aproximación teórico al campo de la comunicación social de las instituciones y finalmente, se explican las políticas de comunicación social en el mundo y en México; en este último apartado se hace un particular énfasis en la revisión sobre la literatura que aborda el estudio de las políticas de comunicación social del Poder Ejecutivo Federal en México para el periodo del 2000 al 2015, es decir, a partir del periodo de transición democrática del país

CAPÍTULO 1

EL ANÁLISIS DE POLÍTICAS, EL NUEVO PARADIGMA PARA LA ATENCIÓN DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS

En la década de los ochenta el estado mexicano, como muchos otros estados latinoamericanos, fue sacudido por la demanda social de democratización y redimensionamiento (Aguilar, 1992); a partir de este momento surgen fuertes cuestionamientos sobre el papel del estado en la atención de los problemas públicos.

En este capítulo se revisa la evolución de la administración pública mexicana y la introducción de las políticas públicas como un nuevo paradigma para la atención de los problemas públicos; para lograrlo, en un primer apartado, se exponen los fundamentos y orígenes de la administración pública desde su nacimiento como disciplina hasta el momento actual en el que se encuentra.

En el segundo apartado, se realiza una revisión de los principales modelos que se han construido para explicar las relaciones de poder y las actuaciones en la administración pública; posteriormente, en el apartado tres se explica el nacimiento de las políticas públicas y los enfoques que han surgido en el último siglo.

En el último apartado, se realiza la exposición de la evolución de la administración pública mexicana y la evolución de las políticas públicas como disciplina para elaboración de políticas y programas públicos que atienden problemas sociales.

1.1. Fundamentos de Administración Pública

El Estado es representado por un conjunto de instituciones, que a su vez dan voz a todos los ciudadanos sobre los cuales éste ejerce inmensos poderes (los de legislar, prohibir, castigar y gravar) a cambio de garantías jurídicas frente a la discriminación de trato y el mal uso de los recursos públicos (Argimón, Artola & González-Páramo, 1999).

Para lograr sus fines el Estado se compone de tres elementos: territorio, población y gobierno; éste último da la organización física para el cumplimiento de las tareas a través de la administración pública, es decir, el cuerpo del gobierno.

La administración pública como se conoce actualmente tiene sus antecedentes en la disciplina de la policía que nació, se desarrolló y feneció entre los siglos XVI y XVIII, principalmente en Alemania, Francia y España (Guerrero, 1990b).

El concepto de administración pública surge propiamente con los aportes de Bonnin, quien se encarga de definirla como la ciencia del espacio público, algo contrario a los individuos, a la vez que ciencia de las relaciones entre el espacio público y el espacio privado porque estudia los vínculos entre la comunidad y los individuos (Guerrero, 1990a).

Es así que desde principios del siglo XIX, puede considerarse que los principios de la administración pública son los siguientes (Bonnin, 1982):

1. Que la administración nació con la asociación o comunidad;
2. Que la conservación de ésta es el principio de la administración;

3. Que la administración es el gobierno de la comunidad;
4. Que la acción social es su carácter, y su atribución la ejecución de leyes de interés general.

Es decir, la administración pública está relacionada con el qué y el cómo del gobierno donde el qué es el objeto, el conocimiento técnico de un campo que capacita al administrador para realizar sus tareas y el cómo son las técnicas de dirección, los principios de acuerdo a los cuales se llevan a cabo exitosamente los programas cooperativos (Dimock, 1947).

Para acercarse a la Administración Pública es necesario reconocer que el objeto de estudio de esta disciplina se compone de al menos de los siguientes elementos (Aguilar, 1983):

1. Los fines del Estado explícitamente contemplados en la Constitución (los derechos y obligaciones del Estado), que definen normativamente el ámbito de la acción e intencionalidad estatal y cuyo rebasamiento o restreñimiento ocasionan que el Estado sea en un principio cuestionable o criticable en su legitimidad.
2. La disposición, distribución u organización de los recursos, medios e instrumentos que se consideran necesarios y/o suficientes para que los actores y sus acciones alcancen de manera sistemática, continua y deliberada los fines estatales y gubernamentales.

Es importante mencionar que si bien no existe una definición única para el concepto de administración pública, existen dos grandes conceptualizaciones que abarcan los elementos antes mencionados; la primera, considerarla como una ciencia del estado o de las ciencias políticas y la segunda, acercarla a las ciencias administrativas.

El objeto de estudio desde la ciencia del estado o de la ciencia política es el estudio de la naturaleza de la administración pública (origen, estructura, función, operación y tendencias) dentro del estudio más profundo de la naturaleza del estado (Aguilar, 1983).

Mientras que el objeto de estudio desde la visión administrativa es descubrir, primero, qué puede hacer adecuada y exitosamente el gobierno y, en segundo lugar, cómo puede hacerlo con la máxima eficiencia y al mínimo costo posible (Woodrow, 1887).

Ambas definiciones fueron adoptadas y utilizadas para el estudio de la administración pública; sin embargo, a partir de la época contemporánea se ha buscado la distinción entre lo político y lo administrativo con la finalidad de mejorar la toma de decisiones y la eficiencia en el uso de los recursos de carácter público.

A partir de este rompimiento intelectual, surgen dos posturas de pensamiento: la ortodoxia y la heterodoxia, mismas que ayudan a explicar los fenómenos que ocurren al interior de la administración pública.

La postura ortodoxa de la administración pública prevaleció en el pensamiento intelectual norteamericano desde 1887 a 1944; esta corriente se centra en las doctrinas que eran consideradas como correctas para garantizar el funcionamiento adecuado de la administración pública.

El pensamiento clásico de la administración pública, como también se conoce a la corriente ortodoxa, se agrupa en cuatro corrientes epistemológicas: la burocrática de 1905 a 1915, la clásica del pensamiento administrativo (finales del siglo XIX y principios del XX), la humanista de 1920 a 1935 y la organizacional desde la década de 1940 (Cruz & Benito, 2012).

A partir de la década de 1950, los diferentes sucesos que se presentaron en los Estados Unidos provocaron un cambio en la concepción de las tareas que debía desempeñar el Estado y por tanto, surge la postura heterodoxa de la administración pública.

El pensamiento heterodoxo se basa en estudios de corte humanístico- como la equidad social- y la administración de negocios; esta postura engloba tres corrientes principales: los estudios organizacionales a partir de los años cuarenta, la escuela de las políticas públicas en la década de los cincuenta y finalmente la administración de los recortes (Cruz & Benito, 2012).

Después de 1980, la administración pública comenzó su transformación, ya que con la incorporación de nuevas tecnologías, las preocupaciones de los intelectuales de la disciplina y los propios administradores se han encaminado hacia la búsqueda de la transparencia y rendición de cuentas, surgiendo una tercera postura denominada la Modernización Administrativa.

La principal corriente de pensamiento de esta tercera postura es el enfoque denominado New Public Management (en adelante, NPM), que paulatinamente ha desplazado al modelo weberiano o burocrático de los gobiernos del mundo.

Dicho modelo de administración pública pone el acento en nuevos instrumentos, operatividades y medios trasladando el modelo gerencial privado al sector público, despolitizando así la modelística anterior a partir de dos principios clave, el principio de eficacia y el principio de eficiencia (García, 2013).

La NPM hace la distinción entre eficiencia y eficacia porque la primera está relacionada con la relación entre los costos y los productos resultantes; mientras que la eficacia, es la relación entre los fines propuestos y los resultados obtenidos (Torrens, 2012).

La NPM es un término frecuentado en las últimas décadas, primero en países anglosajones y luego en el mundo entero, para denotar un conjunto de decisiones y prácticas administrativas orientadas a flexibilizar estructuras y procesos y para introducir mayor competencia en el sector público, a propósito de mejorar los resultados de la acción gubernativa; fue introducida en 1991 por Christopher Hood con la publicación del artículo “A New Public Magement for all Seasons” (Cejudo, 2011).

Esta tendencia de reforma del estado, se dio principalmente en el continente europeo, bajo la exigencia de mejores resultados por parte del gobierno y de los funcionarios que se encontraban al frente de éste, particularmente ante un escenario internacional en el que los recursos eran cada vez más escasos.

El nuevo enfoque sobre las prácticas en la administración pública, implicó en algunos países la reforma de las instituciones públicas y un cambio en la forma en la que interactuaban con los

ciudadanos; por ejemplo, en Nueva Zelanda, desde los años ochenta hubo cambios significativos, basados en la idea de contratos de desempeño entre agencias gubernamentales en su papel de proveedores y compradores de bienes y servicios (Cejudo, 2011).

1.2. Modelos teóricos sobre la Administración Pública

Para el estudio de la Administración Pública se han construido modelos que explican los patrones y las formas en las que se establecen las relaciones de poder entre las instituciones públicas, la estructura gubernamental, los ciudadanos y la sociedad civil.

Un modelo es una representación que sirve para explicar algún fenómeno de la realidad, ya que permite conocer las conexiones que se establecen entre diversos elementos, cómo interactúan y cuáles son sus principales componentes.

Se identifican, por lo menos, cinco modelos básicos de la administración pública contemporánea: el modelo burocrático clásico, el neoburocrático, el institucional, el de relaciones humanas y el de elección pública (Frederickson, 1983).

A continuación se muestra un breve resumen de las características de cada uno de ellos, así como los principales exponentes y valores que maximiza cada modelo.

Ilustración 1 Modelo Burocrático Clásico

Teóricos	Enfoque empírico	Características	Valores por maximizar
<ul style="list-style-type: none"> •Taylor •Wilson •Weber •Gulick, Urwick 	<ul style="list-style-type: none"> •La organización •El grupo de producción •La dependencia de gobierno •La oficina •El grupo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> •Estructura, jerarquía, control, autoridad, dicotomía políticas-administración, cadena de mando, unidad de mando, alcance de control, asignación del mérito, centralización 	<ul style="list-style-type: none"> •Eficiencia •Economía •Efectividad

Fuente: Elaboración propia con base en Frederickson (1983).

El modelo burocrático clásico se inicia con la administración científica de Frederick Winslow Taylor y puede remontarse a sus ideales de comprensión de la productividad mediante estudios de tiempos y movimientos, hasta llegar a los enfoques modernos para medir la productividad (Frederickson, 1983).

Este modelo destaca que la Administración Pública debe tener claridad en los objetivos de sus planes y programas para lograr eficiencia en sus procesos y economía en sus gastos; así mismo, considera a la productividad como un valor que debe explotarse por parte los funcionarios de la organización.

El principal problema del modelo Burocrático Clásico fue que administradores y académicos trataron de crear una ciencia aplicada estricta del diseño de organizaciones o de la administración de éstas (Frederickson, 1983); por lo anterior, no se alcanza la aplicabilidad de la ciencia de la administración, ya que no se logra diseñar instituciones que fueran totalmente perfectas, sino más bien se trata de idear estructuras compatibles con la realidad social y política.

A pesar de ser el primer modelo que se construyó para explicar la administración pública en la historia contemporánea, algunos de los valores que destaca el modelo Burocrático aún son aplicables como desempeñar una función pública lo más cabalmente posible con el dinero disponible, realizar programas públicos con el menor gasto posible y lograr una organización productiva que proporcione un servicio en la cantidad y calidad que la colectividad requiera (Frederickson, 1983).

Ilustración 2 Modelo Neoburocrático Clásico.

Teóricos	Enfoque empírico	Características	Valores por maximizar
<ul style="list-style-type: none"> •Simon, Cyert •March, Gore 	<ul style="list-style-type: none"> •La decisión 	<ul style="list-style-type: none"> •Positivista-lógica, investigación de operaciones, análisis de sistemas, cibernética, ciencia de la administración, productividad 	<ul style="list-style-type: none"> •Racionalidad •Eficiencia •Economía •Productividad

Fuente: Elaboración propia con base en Frederickson (1983).

El modelo Neoburocrático Clásico toma como base para su conceptualización el modelo anterior; sin embargo, cambia algunos elementos importantes como la unidad de análisis y las características que posee.

En el Modelo Neoburocrático, la decisión es la unidad de análisis más común y el proceso de decisión constituye el enfoque central (Frederickson, 1983); en este sentido, los teóricos se enfocaron más en el estudio de cuáles son los argumentos que se utilizaron para seguir determinado curso de acción.

Es decir, se incorpora el pensamiento racional para la toma de decisiones en la administración pública y por tanto, para el logro de los objetivos planteados por los funcionarios que se encargan de los planes y programas. La concepción de la toma de decisiones en la administración pública como un proceso racional implica también el reconocimiento de una capacidad limitada y la existencia de información incompleta, por lo que la decisión final sólo logrará un nivel de satisfacción máximo pero probablemente no logre un nivel óptimo.

Ilustración 3 Modelo Institucional.

Teóricos	Enfoque empírico	Características	Valores por maximizar
<ul style="list-style-type: none"> •Lindbloom •J. Thompson •Crozier •Downs •Mosher •Etzioni •Blau •Riggs •V. Thompson 	<ul style="list-style-type: none"> •La decisión (racional) •La decisión (gradual) •Conducta organizacional (sistemas abiertos) •Conducta organizacional •Conducta individual y organizacional •Oficinas y profesiones •Conducta organizacional comparativa (poder) •Conducta de la organización (intercambios) •Organización y cultura •Conducta organizacional •Conducta organizacional (organismica) 	<ul style="list-style-type: none"> •Empírica, positivista, la burocracia es expresión de cultura, pautas de conducta burocrática enfocadas en la supervivencia, competencia, tecnología, racionalidad incrementalismo, poder 	<ul style="list-style-type: none"> •Ciencia "Análisis neutral de conducta organizacional" •Incrementalismo •Pluralismo •Sentido crítico

Fuente: Elaboración propia con base en Frederickson (1983)

El modelo Institucional se encuentra centrado en el comportamiento de las organizaciones e integra una visión de cómo la Administración Pública logra sus objetivos y cuáles son los medios que utiliza para ello; además, el modelo explica que las instituciones son un reflejo de las sociedades en las que se desarrollan y de las demandas que se presentan al gobierno.

Este modelo muestra menos interés en cómo hacer que el gobierno sea más eficiente, económico o productivo, que en averiguar cuál es el comportamiento de las organizaciones complejas (Frederickson, 1983).

Ilustración 4 Modelo de Relaciones Humanas

Teóricos	Enfoque empírico	Características	Valores por maximizar
<ul style="list-style-type: none"> •McGregor •Likert •Bennis •Argyris 	<ul style="list-style-type: none"> •El individuo y el grupo de trabajo •Relaciones supervisor/trabajador •Desempeño supervisor/trabajador •Cambio Conductual 	<ul style="list-style-type: none"> •Relaciones interpersonales e intergrupo, comunicaciones, sanciones, motivación, cambio, capacitación, autoridad compartida, corrección de procedimientos, consenso 	<ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción del trabajador •Superación personal •Dignidad individual

Fuente: Elaboración propia con base en Frederickson (1983)

El Modelo de Relaciones Humanas se aplica principalmente en dinámica de grupos, capacitación de la sensibilidad y desarrollo organizacional (Frederickson, 1983); por lo anterior, la unidad de análisis principal es el individuo y el grupo de trabajo en el que se desenvuelve.

Se presenta una visión opuesta al modelo Burocrático, ya que se centra en los mecanismos de interacción entre los individuos al interior de las organizaciones.

Es decir, los trabajadores son el centro de la acción de estudio y también los valores relacionados como la satisfacción laboral, la superación personal y la dignidad individual de cada uno de los integrantes de la organización.

Además, este modelo también está planteado desde el conductismo, por lo que los estudios y propuestas de mejora que se realizan para la Administración Pública están pensadas para desarrollar mejores relaciones humanas.

Ilustración 5 Modelo de Elección Pública

Teóricos	Enfoque empírico	Características	Valores por maximizar
<ul style="list-style-type: none"> •Ostrorn •Buchanan, Tullock •Mitchell •Frohlich, Oppenheimer, Young •Niskanen 	<ul style="list-style-type: none"> •Relaciones organización/cliente y distribución de bienes públicos •Estructuras superpuestas descentralizadas •Sector público como mercado •Magnitud del grupo cliente y distribución del servicio público •Distribución •Liderazgo y distribución de bienes 	<ul style="list-style-type: none"> •Antiburocrático, aplicación de la lógica económica a problemas de distribución del servicio público, altamente analítico, analogías del mercado contratos, pequeñez, descentralización, negociación 	<ul style="list-style-type: none"> •Opciones o elecciones ciudadanas. •Igualdad de acceso a los servicios •Competencia

Fuente: Elaboración propia con base en Frederickson (1983).

El Modelo de la Elección Pública tiene algunos rasgos importantes que le separan de los modelos anteriores como (Frederickson, 1983):

- El suministro de artículos y servicios públicos depende de decisiones tomadas por diversos grupos de autoridades.
- La factibilidad política de cada empresa colectiva depende de una serie de decisiones favorables en todas las estructuras esenciales de decisión a lo largo del tiempo.
- La administración pública cae dentro del dominio de la política.
- Pueden emplearse diversas disposiciones organizacionales para suministrar diferentes bienes y servicios públicos.
- La fragmentación de la autoridad entre varios centros de decisión dotados de múltiples capacidades de veto.

Es decir, este modelo incorpora al ciudadano y otros actores dentro de la toma de decisiones de la Administración Pública, por lo que se encuentra como un avance en las conceptualizaciones teóricas anteriormente descritas y más cercano a la realidad actual.

1.3. El Análisis de Políticas, herramienta para la atención de los problemas públicos.

Las políticas públicas surgen como una respuesta a la petición ciudadana para que los gobiernos tomen decisiones y acciones que atiendan problemas específicos, con un menor gasto público y disminuir las afectaciones generales por la aplicación de determinadas políticas.

De acuerdo con Aguilar (1992a), el aporte intelectual y político de la década del noventa fue saber por qué el gran gobierno llegó tan lejos en sus errores, con el fin de saber cómo el gobierno

podría ser eficaz en sus tareas y promesas y, más radicalmente, para averiguar si el gobierno posee la capacidad para ofrecer soluciones, de qué tipo y a cuáles problemas.

La disciplina de las políticas públicas fue gestada en Estados Unidos de América como un método para que el gobierno norteamericano pudiera realizar acciones bajo la perspectiva racional y en la que sólo se atendieran asuntos del ámbito público, es decir, se inicia un proceso de diferenciación entre los asuntos públicos y privados.

Las políticas públicas surgen en un momento en el que la democracia se impone como forma de gobierno en el mundo y en el que las administraciones públicas enfrentan un proceso de adelgazamiento en su estructura administrativa; en este contexto, surge la propuesta de Harold D. Lasswell como programa de investigación para el conocimiento del proceso de la política y en el proceso de la política, que busca articular sistemáticamente ciencia (interdisciplinaria) y decisión (democrática) de gobierno (Aguilar, 1992).

La propuesta general que la disciplina de las políticas públicas trae al campo de estudio de la administración pública es cómo lograr que se aumente la inteligencia en la toma de decisiones y cómo lograr que las acciones decididas se lleven a cabo en la forma en la que fueron planeadas.

El enfoque de políticas tiende a la contextualización y no a la fragmentación; se orienta a problemas, en vez de ser ciego a los problemas. Es decir, esta disciplina permite diseñar políticas identificando en primer lugar el problema que se quiere combatir o disminuir (Lasswell, 1971).

La propuesta interdisciplinaria planteada por Lasswell será recogida y reelaborada por Edvard S. Quade, de la Corporación Rand y Yehezkel Dror, de la Universidad Hebrea de Jerusalén, a estos personajes también se les considera fundadores de la disciplina por sus aportes en el análisis normativo de la toma de decisiones (Aguilar, 1992).

Algunas de las aportaciones posteriores fueron realizadas por Giandomenico Majone quien incorpora el concepto de factibilidad, que implica reconocer que la implementación de las políticas están sujetas a restricciones relevantes: sociales, políticas, administrativas, institucionales, técnicas y económicas (Majone, 1992).

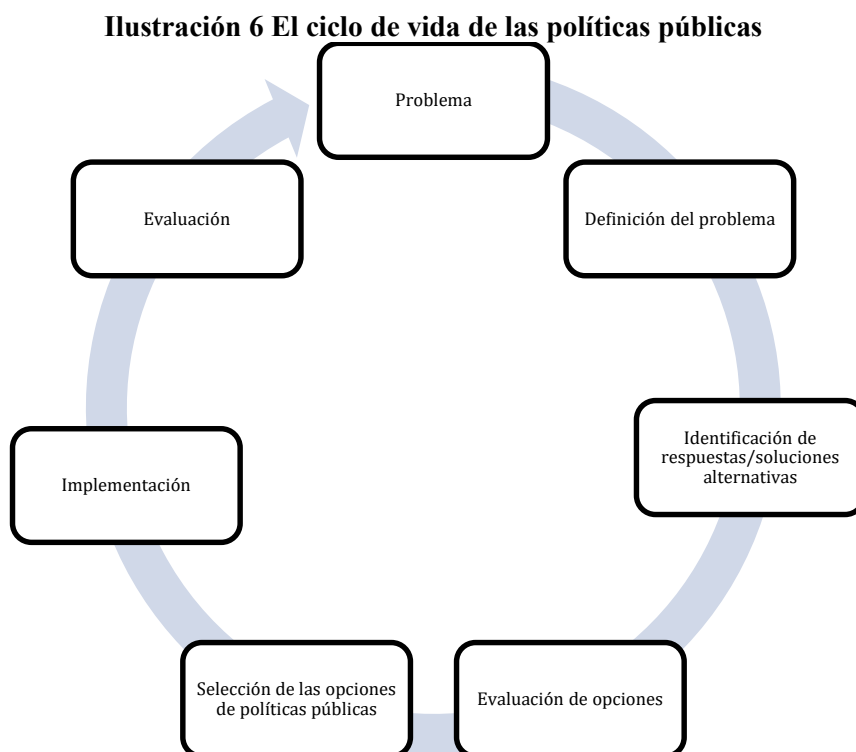
En los años ochenta, Paul Sabatier planteó seis quejas acerca del concepto unificador que se tenía sobre las ciencias de las políticas y son las siguientes: el modelo por etapas realmente no es un modelo causal, no proporciona una base clara para probar las hipótesis empíricas, la heurística por etapas padece de una imprecisión descriptiva al plantear una serie de etapas, se sufre de un enfoque legalista (de arriba para abajo), se subraya el ciclo como una unidad de análisis temporal y no se alcanza a proporcionar un vehículo adecuado para integrar el análisis (DeLeon, 1997).

A pesar de las críticas, el análisis de políticas públicas comparte, al menos, tres rasgos básicos para cualquiera de las disciplinas o los métodos con los que se emprenda: su objeto de estudio, su orientación aplicada y su autocontención (Merino & Cejudo, 2010).

Los diferentes enfoques de políticas públicas aportan métodos y herramientas que pueden ser utilizadas en conjunto, ya que pueden resultar complementarias para explicar determinado problema público.

Es decir, todos los enfoques deberán definir un problema público, probablemente lo hagan desde su arena, por lo que todas las visiones aportan elementos para que el analista de políticas públicas pueda hacer la mejor selección posible de para la resolución de los problemas públicos.

En general, el marco dominante para el análisis de las políticas públicas es la toma racional de decisiones propuesta por Lasswell, es decir, concebir un ciclo de políticas públicas o enfoque “por etapas”; hacia la década de 1970 y 1980 se plantearon diversas etapas con el fin de trazar un mapa de este proceso y se representan en la siguiente ilustración (Parsons, 2007):



Fuente: Elaboración propia con base a Parsons (2007).

Si bien esta propuesta ha recibido múltiples críticas por considerarse que predomina una visión top-down (de arriba hacia abajo) hasta el momento el modelo ha resultado útil para explicar cómo se diseñan, implementan y evalúan las políticas públicas en la realidad.

El primer componente del ciclo, el problema, marca el inicio del ciclo de las políticas públicas porque es a partir de este momento cuando se enciende la maquinaria que terminará en la implementación de una acción gubernamental para atenderlo.

Los problemas de políticas son construcciones sociales que reflejan concepciones específicas de la realidad y como siempre, es posible que haya una multiplicidad de definiciones acerca de un problema (Elder & Cobb, 1993).

En este sentido, por definición del problema se entienden los procesos mediante los cuales una cuestión (problema, oportunidad, tendencia) ya aprobada y colocada en la agenda de la política pública es estudiada, explorada, organizada y posiblemente cuantificada por los interesados, quienes no raramente actúan en el marco de una definición de autoridad, aceptable provisionalmente en términos de sus probables causas, componentes y consecuencias (Hogwood, & Gunn en Aguilar, 1993).

Una vez que el problema se ha conceptualizado por los actores que intervienen en el proceso, el siguiente paso es determinar cómo ese problema tiene acceso a la agenda, es decir, el mecanismo mediante el cual la autoridad determina si es factible que el asunto se incorpore a los asuntos que el gobierno debe atender.

Para que un problema tenga acceso a la agenda necesita cumplir tres requisitos: que sea objeto de atención amplia o al menos de amplio conocimiento público, que una buena parte del público considere que se requiere algún tipo de acción y que a los ojos de los miembros de la comunidad la acción sea competencia de alguna entidad gubernamental (Cobb & Elder en Aguilar, 1993).

La siguiente etapa del ciclo, la identificación de respuestas o soluciones alternativas, presenta un repertorio de opciones plausibles; en este sentido, el estudio de las estrategias irá en consonancia con la definición del problema realizado (Torrens, 2012).

Para la resolución de cualquier problema público existirá un abanico de alternativas, pero la selección dependerá totalmente de la delimitación que se realice inicialmente a través de la definición del problema por parte de los actores involucrados.

Existen dos criterios que ayudan a la evaluación de las alternativas: la factibilidad técnica y la viabilidad política; ambas pautas se encuentran presentes en las soluciones pero es posible que no se presenten en el mismo nivel o que una sea más importante que otra.

La factibilidad técnica para la selección y elección de una alternativa consiste en establecer una relación entre los objetivos fijados y los medios disponibles, averiguar el volumen de recursos disponibles, calcular los costes y los beneficios (Torrens, 2012).

Mientras que, la viabilidad política de una solución consiste en determinar el nivel de éxito que la solución tendrá en las arenas políticas, ya que la oposición de algún grupo al exterior o interior

de la institución puede terminar en una política pública fallida o bien que tiende a ser modificada alejándose del objetivo principal fijado inicialmente.

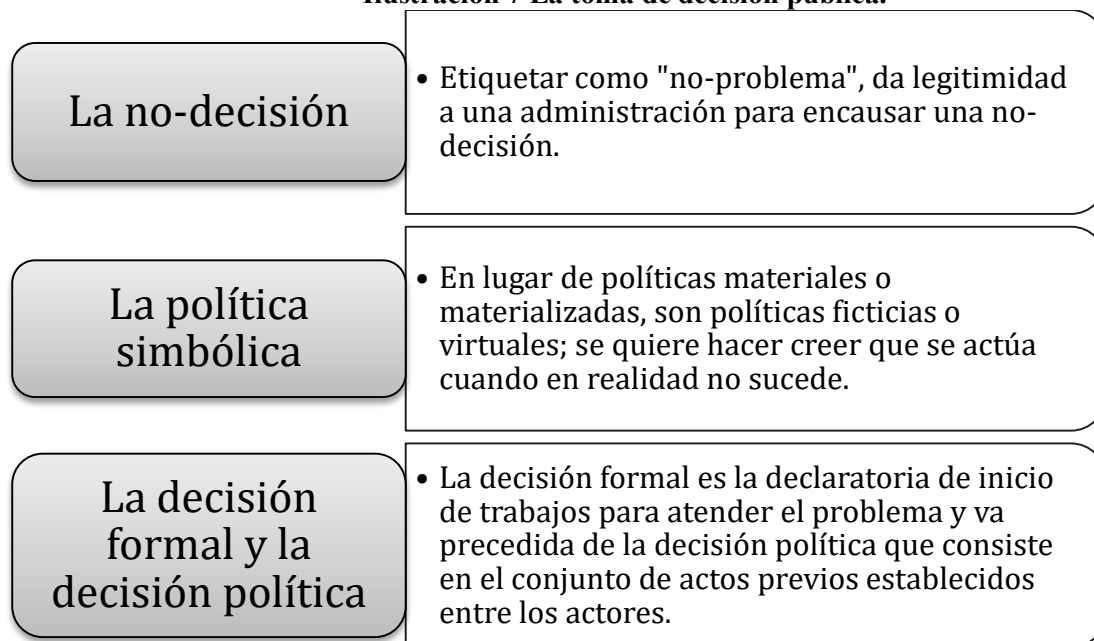
Después de que las alternativas han sido sometidas a criterios de selección, los actores involucrados inician la etapa de la toma de decisión pública; en este sentido, es indispensable mencionar que existen tres modelos que permiten entender cómo se escogen las opciones de política en la vida real:

- a) Racionalismo absoluto: se realiza un análisis exhaustivo y la decisión se toma bajo la premisa de los objetivos de la institución, mismos que se toman como unívocos y la decisión es de carácter unilateral.
- b) Racionalismo limitado: se parte de la premisa de que la información es limitada y la decisión se toma con base al criterio de satisfacción, es decir, no existe una vía óptima pero si una que causa satisfacción a la mayoría de los actores involucrados.
- c) Incrementalismo: este modelo parte del criterio de que el problema identificado no podrá ser atacado, por lo que se atienden los efectos que el problema provoca; los recursos que se inviertan aumentarán conforme avance el tiempo y será bajo un proceso de adaptación.

En el proceso de toma de decisión intervienen una multiplicidad de actores, con intereses propios y estrategias que los mantienen en la arena política; al respecto, se distingue que las instituciones públicas tienen dos tipos de organizaciones que participan en el proceso de decisión: organizaciones formales e informales.

La interacción de dichas organizaciones al interior y exterior de la administración pública deriva en que el gobierno tiende a la selección de alternativas que puede desembocar en tres posibles opciones (Torrens, 2012):

Ilustración 7 La toma de decisión pública.



Fuente: Elaboración propia con base a Torrens (2012).

Una vez que la organización decidió cuál de las tres vías tomará, se procede con el diseño de la política pública y posteriormente con la implementación de la misma, con las consideraciones expuestas por cada uno de los grupos involucrados.

La implementación de la política pública es la parte que continúa a la formulación de la acción gubernamental para atender un problema público; durante esta fase interviene propiamente el cuerpo del gobierno, es decir, la administración pública por lo que es probable que se presenten situaciones distintas a las planteadas inicialmente.

Entonces, la implementación es un proceso de interacción entre el establecimiento de metas y las acciones emprendidas para alcanzarlas (Pressman & Wildavsky en Parsons, 2007); por lo que las metas deberán ser congruentes con la disponibilidad de recursos de la institución.

La implementación ideal de una política pública se daría bajo la presencia de cinco condiciones (Hood en Parsons, 2007):

- a) La implementación ideal es producto de una organización unitaria de tipo “militar”, con líneas de autoridad claras.
- b) Las normas se respetan y los objetivos se expresan.
- c) Las personas hacen aquello que se les dice y se les pide.
- d) Existe una comunicación perfecta dentro y entre las unidades de la organización.
- e) No hay presiones de tiempo.

Sin embargo, los empleados públicos no ejecutan al pie de la letra la decisión política porque la puesta en práctica de la política no es un acto técnico y mecánico; más bien es una actuación de connotación política cuyo curso de acción está sujeto al cambio (Torrens, 2012).

Las primeras investigaciones que se realizaron sobre la implementación de las políticas sociales en Estados Unidos mostraron que a pesar de la promulgación de buenas leyes o el diseño (científico-tecnológico) adecuado de programas gubernamentales, existen factores como las distorsiones burocráticas, resistencias locales, conflictos intergubernamentales, heterogeneidad de intereses, diversidad de situaciones o indiferencia de los beneficiarios que impactan en el éxito efectivo de una política (Aguilar, 1993a).

Además, investigaciones posteriores realizadas a partir de la década del setenta indican que las políticas nacionales presentan problemas particulares al momento de ser implementadas, ya que se trata de grandes objetivos, visiones e ideas que son difíciles de aplicar en el ámbito local.

La perspectiva local representa las posiciones de los intereses políticos activos y fija el punto de referencia fundamental de las políticas, que no puede ser ignorado ni hostilizado sin que la política sea penalizada con distorsiones o ineffectividad (Aguilar, 1993a).

Al respecto, el autor anteriormente mencionado identifica que existe un problema de implementación cuando, a pesar de ser indudable la aptitud técnica y la responsabilidad de las organizaciones participantes, a pesar de haber consenso en torno de los objetivos y los medios (las “condiciones iniciales”), el desarrollo de la política se desvía, atrasa y frena; por lo que el resultado final del incumplimiento o fracaso de la política.

Dichas fallas, pueden ser identificadas a través de la evaluación que implica dos aspectos interrelacionados (Parsons, 2007):

- La evaluación de la política específica y los programas que la constituyen.
- La evaluación de las personas que trabajan en las organizaciones responsables de la implementación de la política y los programas.

Los principales enfoques para el análisis de la evaluación son: las técnicas que miden la relación entre los costos y los beneficios y la utilidad; técnicas que miden el desempeño y técnicas que recurren a experimentos para evaluar las políticas y los programas.

1.4. La administración pública y las políticas públicas en México

El siglo XIX fue para México una época llena de sobresaltos, la preocupación por el manejo de los recursos fue uno de los principales temas cuando se constituyó el imperio mexicano de Agustín de Iturbide y éste último se vio obligado a solicitar un préstamo a Inglaterra (otorgado en 1823) debido a las deudas de la guerra de independencia, sus incapacidades administrativas y el dispendio de recursos (Bautista, 2010).

Los inicios del México independiente se caracterizan por una endeble organización pública, ya que los actores políticos se encontraban más interesados en afianzar los principios de la nación y en mantener la independencia.

En la obra de Simón Tadeo Otiz se observa un matiz de la inquietud por organizar el actuar público, ya que propuso utilizar la estadística como una disciplina científica que acompañara la elaboración de un plan de desarrollo económico y social para el país (Sánchez, 2009).

Con las leyes de Reforma (1857) se logra la separación entre la iglesia y el estado, situación que brinda un avance en la organización de la administración pública, ya que empiezan a definirse las actividades que serán propias del Estado mexicano; en este periodo, se sientan las bases para la construcción de instituciones públicas que atenderían los asuntos de interés general; es así que a partir de 1861 comienza la creación de las Secretarías de Estado.

A partir de la promulgación de la Constitución de 1917, el Estado mexicano consolida su organización y da cuerpo a los derechos plasmados en la Carta Magna mediante la creación de

diversas Secretarías de Estado; el antecedente de la organización está en el artículo 134 de la Constitución de Apatzingán que disponía la creación de tres secretarías de Estado, entre ellas la de Gobernación (Balderas, Francisco; Camacho, 2000).

Es a partir del siglo XX, cuando la estructura administrativa del gobierno pudo sostenerse y en algunas ocasiones ampliarse (Guerrero, 1989); en este periodo, se crearon despachos y direcciones en las Secretarías y hubo un notable crecimiento en la administración pública.

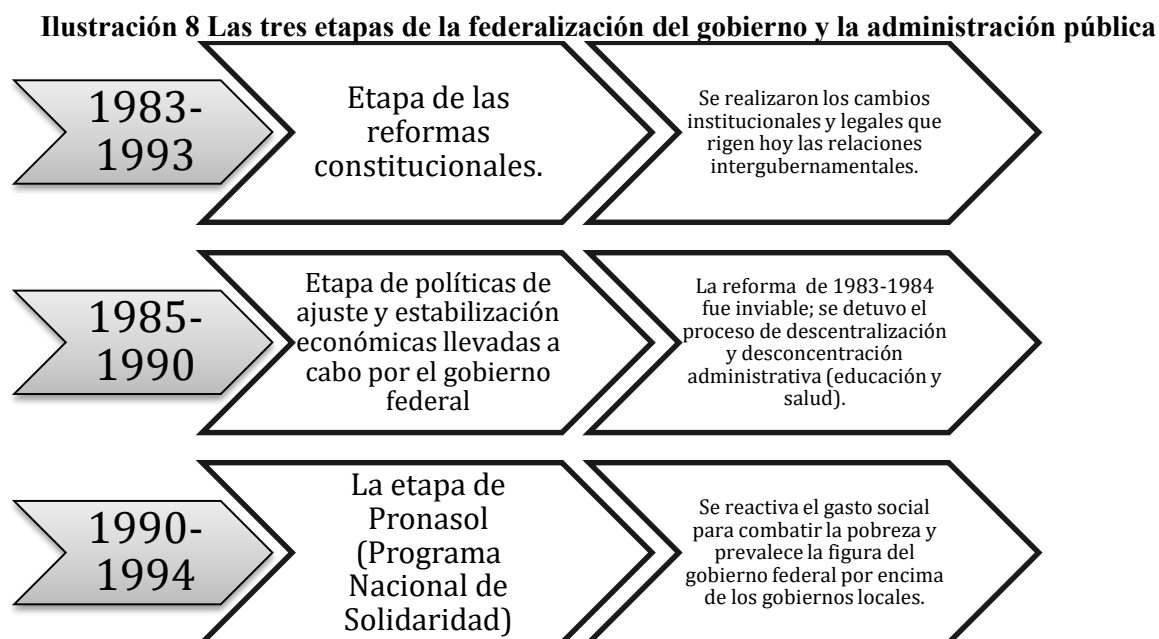
Las reformas al Estado llegan con fuerza, particularmente en los procesos que realiza el Gobierno Federal y que de a poco, han logrado permear en los gobiernos de las entidades federativas y en los municipios.

Se puede decir que en México el redimensionamiento y la reforma del Estado desencadenó en las siguientes situaciones (Aguilar, 2000):

- a) En la definición constitucional del ámbito de la intervención estatal (la reforma al artículo 25 constitucional en 1982 que estableció que el sector público tendría a su cargo de manera exclusiva las “áreas estratégicas” y podría participar junto con los sectores privado y social en las “áreas prioritarias” de la actividad económica).
- b) En las políticas de desincorporación (extinción, fusión, liquidación y privatizaciones de empresas públicas “no estratégicas ni prioritarias”).
- c) En la desregulación de algunos servicios financieros y comerciales.
- d) En la descentralización de algunos servicios públicos en la educación.

- e) En la nueva forma de gobernar por medio de la llamada “administración pública indirecta”, es decir, la iniciativa privada empezó a intervenir en conjunto con el estado para la prestación de los servicios públicos.
- f) En reformas constitucionales estatales como el artículo 115 referente al municipio.
- g) En la introducción del “sistema de planeación democrática del desarrollo nacional”.
- h) En las modificaciones del sistema electoral tendientes a la democratización del gobierno.

La nueva definición del tamaño, funciones y operación de la administración pública no fue un proceso fácil, tomó cerca de 20 años implementar los cambios en las instituciones y en este sentido, el proceso puede dividirse en tres etapas como se observa a continuación:



Fuente: Elaboración propia con base en Aguilar (2000).

El redimensionamiento del gobierno, por lo menos a nivel federal, condujo al replanteamiento de dos cuestiones: la primera concerniente al ámbito propio de la intervención del Estado (y, por

ende, de la administración pública), y la segunda a la forma, temática, sujetos e instrumentos de la Administración Pública (Aguilar, 2000).

Es a partir de 1994, cuando comienzan a sentirse en el país los efectos de las reformas aplicadas en la década anterior, esta situación se deja ver principalmente a través del crecimiento de las presiones políticas, sociales y económicas que se ejercieron sobre el gobierno federal.

En parte, el conflicto entre sociedad y gobierno se desató por el estilo de gobierno que prevaleció en México durante todo el siglo anterior, mismo que se ha caracterizado por el predominio del gobierno federal sobre los otros niveles de gobierno, un estilo de decisión con amplia autonomía y discrecionalidad; además, de la gestión pública como la primera fuente de la legitimidad del gobierno y la gestión directa de las políticas por razones de superior control y también de mayor visibilidad de la acción gubernamental en busca del consenso y apoyo (Aguilar, 2000).

El nuevo estilo de gestión gubernamental que se gesta después de las reformas es redefinida a partir de las nuevas responsabilidades que se le confieren al Estado, ya que de cierta manera la esfera pública permitió la expansión de la esfera privada.

En este sentido, las reformas a nivel de gestión impactan directamente en el proceso de toma de decisiones e implementación de políticas y se manifiestan en privatizaciones, desregulaciones, administraciones públicas compartidas o concesionadas (Aguilar, 2000).

El nuevo modelo de toma de decisiones e implementación de políticas se reflejó en la liberalización económica y política que vivió México en esa década; algunos ejemplos sobre esta política son la firma del Tratado de Libre Comercio y la creación de instituciones autónomas como el Instituto Federal Electoral (IFE).

Sin embargo, estos primeros cambios en el proceso de toma de decisiones en la Administración Pública mexicana también dejaron ver un gobierno que enfrentó una desproporción entre las normas jurídicas y la práctica: existían leyes que no se cumplían en su totalidad y también importantes vacíos jurídicos (Pardo, 2000).

Entre los principales vacíos que se han tratado de llenar están los relativos a la planeación e implementación de las políticas públicas; en este sentido, el Gobierno Federal se encargó de impulsar la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal con la finalidad de ordenar los procesos que se realizaban de facto, las responsabilidades y los sectores de atención de los problemas públicos.

La idea subyacente al esfuerzo de sectorización era depurar el sector paraestatal para evitar la duplicación y la dispersión de actividades, que elevaban los costos inútilmente (Pardo, 2000); con estas acciones, se logró que las instituciones públicas ganaran responsabilidad y que el poder de cada una se conservara.

La evolución de la gestión gubernamental alcanzó su clímax con la transición democrática del año 2000, cuando el voto de los ciudadanos promovió la llegada del Partido Acción Nacional

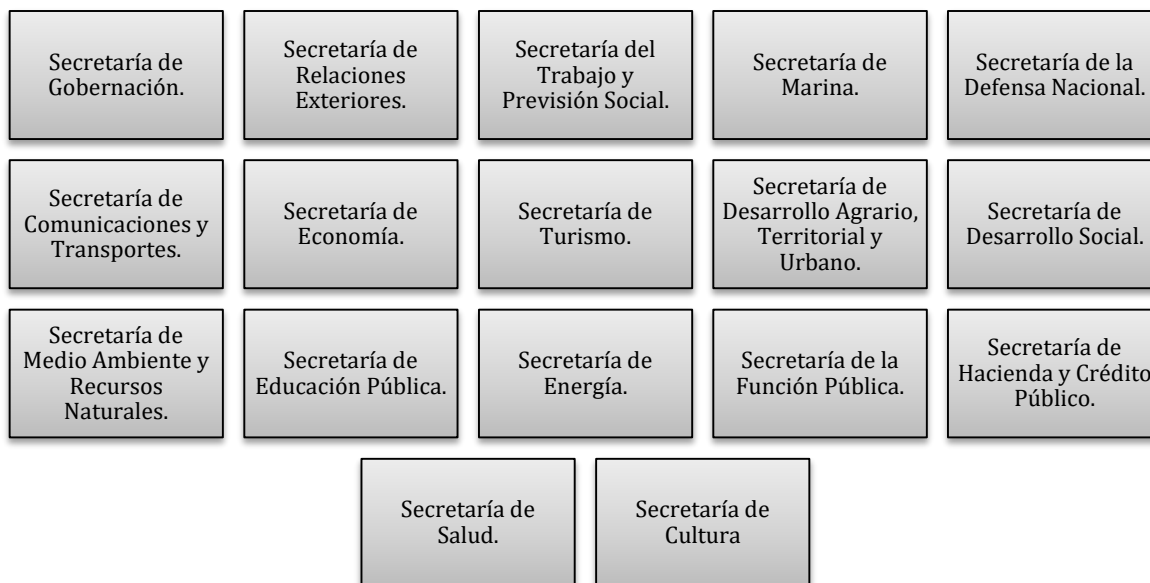
(PAN) a la silla presidencial con la figura de Vicente Fox Quezada (2000-2006); misma que vino acompañada de una serie de promesas sobre la lucha contra la corrupción, la transparencia y rendición de cuentas a los ciudadanos.

Es decir, por fin se tomarían las decisiones desde un punto de vista racional tomando en cuenta los escasos recursos con los que contaba el Estado mexicano para operar el aparato administrativo y con ello, atender los problemas sociales.

A partir de este momento, la dirección pública es el atributo más conspicuo de una forma de vida que tiende hacia la autonomía y la autogestión lo cual implica que los arreglos institucionales no son cupulares y restringidos, sino abiertos y consensuados (Uvalle, 2013).

Para el despacho de asuntos administrativos y una mejor sectorización de los problemas públicos, la Administración Pública Federal en México se organizó en Secretarías de Estado y éstas habilitaron a su vez, delegaciones o representaciones en las 32 entidades federativas para la prestación de servicios o realización de trámites (Artículo 2 y 17bis, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal); actualmente se encuentran en funciones las siguientes:

Ilustración 9 Secretarías de la Administración Pública Federal (estructura centralizada).



Fuente: Elaboración propia con base a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Derivado de la reorganización de la Administración Pública en México, el proceso de planeación e implementación de las políticas públicas pasó también por un proceso de transformación derivado de los constantes cuestionamientos de la sociedad sobre los resultados e impacto de los programas públicos en la resolución de los problemas del país.

Todo ello se reflejó en un esfuerzo constante por planear y evaluar los procesos que desarrollan las instituciones públicas, desde el momento en que se reconocen la existencia de un problema social o bien, que la sociedad civil forza el reconocimiento del problema.

Si bien, México tiene una tradición de planeación a nivel federal, durante los últimos tres sexenios (2000-2018), el Plan Nacional de Desarrollo (PND) se ha constituido como el

documento normativo a partir del cual emanan las políticas públicas de atención a los problemas sociales de la nación mexicana.

Esta fragmentación de los problemas permite otorgar atención institucional; sin embargo, también divide las acciones de las instituciones públicas y todavía, en algunos casos, implica la duplicidad de funciones, principalmente con los niveles de gobierno estatal y municipal.

Entre las primeras acciones formales del Gobierno Federal para controlar su gestión, está la publicación de La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Desarrollo Social a finales de la administración del presidente Vicente Fox Quesada (2000-2006), dichas normas jurídicas introdujeron instrumentos como el sistema de Evaluación del Desempeño (SED), el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y la evaluación de la política de desarrollo social (Ramos, Sosa & Acosta, 2011).

A partir de la incorporación de estos procesos los linderos del ámbito público y del ámbito privado han comenzado a volverse difusos, por lo que se ha ido dibujando un estilo de decisión y gestión pública que se caracteriza por un mayor peso de las iniciativas y autonomías sociales, en la identificación y definición de sus problemas, en la formulación de las políticas públicas para atenderlos y en formas de implementarlas y evaluarlas (Bustamante, 1999).

En este sentido, el diseño e implementación de políticas públicas en México ha comenzado a permear como una manera más eficiente de utilizar los recursos y también, de atender las crecientes demandas de la sociedad.

Si bien, todavía no se han producido transformaciones radicales en el diseño e implementación de políticas públicas y programas, poco a poco empiezan a surgir nuevos patrones que se basan en la racionalidad y el impulso de la participación de la sociedad de la mano de las instituciones públicas mexicanas.

En la actualidad, la redefinición y articulación en las funciones del Estado y el gobierno con relación a las necesidades de la sociedad en México, implica formular y desarrollar políticas públicas que sean susceptibles de fundamento legal, de apoyo y consenso político, de viabilidad administrativa y de racionalidad económica apegada a las circunstancias del país (Bustamante, 1999).

Este cambio en la visión sobre los problemas ha permitido que ahora no sólo las instituciones definan los problemas, sino que atiendan a las voces de la sociedad civil.

Los conceptos anteriormente descritos permiten entender que las administraciones públicas alrededor del mundo han evolucionado constantemente y que los modelos tradicionales de gestión gubernamental han quedado superados por las demandas de las sociedades que cada vez se muestran más activas.

A partir de ello, el diseño e implementación de acciones gubernamentales a partir del enfoque de políticas públicas permitió incorporar las voces de los actores involucrados y centrar la atención en los problemas que se quieren atender.

La importancia de describir teórica y conceptualmente estos aspectos permite también entender que la forma en como los gobiernos establecen procesos de comunicación también tendrían que cambiar en búsqueda de la eficiencia.

Es decir, la incorporación del enfoque de políticas al diseño de políticas de comunicación social permitiría dar visibilidad a las voces de la sociedad civil, aprovechar de mejor manera los recursos con los que se cuenta, garantizar el derecho a la información y la comunicación de los ciudadanos y, finalmente promover un status de mayor democracia en la toma de decisiones para la atención de problemas públicos.

El punto más alto en el diseño de políticas de comunicación social se logrará cuando se permita la discusión abierta de los temas que el estado comunica, pasando de ser un asunto de la vida política a un asunto de la vida pública.

CAPÍTULO 2

LA EFICIENCIA EN EL SECTOR PÚBLICO

En la actualidad los recursos son cada vez más escasos y las exigencias sociales hacia gobierno han aumentado durante el último siglo, derivado del reconocimiento de derechos por parte de los estados democráticos.^a

En este sentido, las organizaciones públicas y privadas buscan con más frecuencia estrategias para lograr mayores resultados con la misma cantidad de recursos e incluso explorar la posibilidad de disminuir los insumos en algunos casos; en este capítulo, se explora el concepto de eficiencia y se relación con la administración de los recursos en el sector público.

En el primer apartado, se exponen elementos teóricos que permiten al lector acercarse al método denominado Análisis Envolvente de Datos (DEA, por sus siglas en inglés) y con ello, conocer mediante el segundo apartado los modelos DEA que se pueden construir a partir de la selección de inputs y outputs para realizar estimaciones de eficiencia.

Se presentan también casos de aplicación del modelo DEA en procesos propios de la administración pública, tanto en México como en el mundo, y que hacen del conocimiento del lector, la variedad de estimaciones que se han realizado con la técnica y muestra la pertinencia de ser utilizado en estudios de diversa y variada naturaleza como el caso de la estimación de la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

2.1. La eficiencia a través del Análisis Envolvente de Datos (DEA).

Las organizaciones requieren conocer cómo utilizan sus recursos, tanto humanos como materiales y económicos, con la finalidad de maximizar los beneficios o bienes producidos, es decir, lograr hacer más con los mismos recursos disponibles. Por lo anterior, es indispensable estimar los niveles de eficiencia que posee una empresa pública y/o privada; y al mismo tiempo, conocer cómo mejorar la combinación de los insumos y los productos.

El concepto de eficiencia está relacionado con la economía de recursos. Es frecuente definir la eficiencia como la relación entre los resultados obtenidos (*outputs*) y los recursos utilizados (*inputs*) (Coll & Blasco, 2006).

Otros autores dicen que la eficiencia se define como la medida en que las políticas reflejan una asignación de recursos escasos que asegura elevados retornos sociales (BID, 2006), es decir, cómo distribuir los bienes de la mejor manera posible entre los actores sociales.

En este sentido, la teoría económica describe que poseer altos niveles de productividad y eficiencia en los procesos productivos debería lograr un impacto favorable en la obtención de beneficios para las empresas y en la creación de valor para los consumidores (Gronroos & Ojasalo, 2004).

Koopmans introdujo en 1951 el criterio de Pareto para hacer referencia al concepto de eficiencia; en este contexto, la producción de los bienes finales fue limitada de modo que a ningún bien final

se le permitió ser mejorado si esta mejora resultaba en un empeoramiento de uno o más de otros bienes finales (Cooper, Seiford & Zhu, 2011).

De acuerdo con el estudio de Koopmans, dichos bienes finales, también denominados *outputs*, iban a ser producidos en un nivel determinado y los *inputs* estarían óptimamente determinados en respuesta a los precios del mercado.

Koopmans centró su atención en el estudio de la eficiencia en los precios, mismos que determinarían un uso eficiente de recursos para satisfacer la demanda preasignada de bienes finales (Cooper, Seiford & Zhu, 2011).

Paralelamente a los trabajos de Koopmans, Debreu desarrolla el coeficiente de utilización de recursos; la propuesta se basa también en los postulados del bienestar económico, reconociendo que el sistema económico tiene límites definidos por dos situaciones:

- 1) el conjunto de posibilidades para cada unidad de producción
- 2) la condición de que para cada unidad de consumo la satisfacción es al menos igual a un valor dado (Debreu, 1951).

A través del coeficiente de utilización de recursos, Debreu plantea que existe una manera de lograr una máxima reducción en los factores de producción manteniendo el nivel de *output* logrado inicialmente por la empresa, es decir, lograr producir más con la cantidad inicial de insumos que la empresa utiliza.

Posteriormente, con los trabajos de Koopmans y Debreu, Farrell define el concepto de eficiencia técnica y considera que una empresa perfectamente eficiente (eficiencia global) será aquella que presente eficiencia técnica y eficiencia precio (Coll & Blasco, 2006).

Inicialmente Farrell (1957) consideró en su modelo a una empresa que emplea dos factores de producción para producir un solo producto, generado bajo condiciones de rendimientos constantes a escala, este supuesto permite que toda la información relevante sea presentada en una isocuanta (Navarro, 2005); dicha representación permite conocer los niveles óptimos de producción dada una cantidad determinada de *inputs* y *outputs*.

Farrell (1957) centró el problema de la eficiencia en su estimación a partir de los datos observados en las unidades productivas, dotando de un marco analítico al concepto neoclásico de “eficiencia paretiana” (Delfín & Navarro, 2014), logrando definir tanto la eficiencia técnica como la eficiencia asignativa.

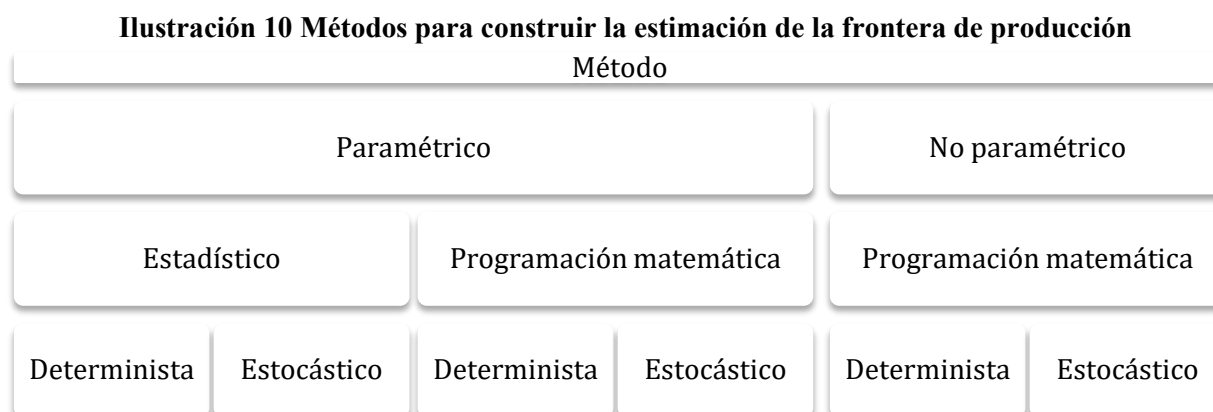
Uno de los aportes principales del modelo de Farrell es la eliminación de la necesidad de conocer los precios de los *inputs*, por lo que amplía la posibilidad de uso del modelo para medir eficiencia en otros procesos en los que se desconozca el precio de los insumos.

Más adelante, Charnes, Cooper, y Rhodes retoman la definición de Eficiencia extendida Pareto-Koopmans, Eficiencia relativa; además, del modelo de Farrell para realizar un modelo que explicara los niveles de eficiencia en una producción de múltiples *inputs* y *outputs*.

Estos autores reformulan el modelo planteado por Farrell (1957) como un problema matemático que dado un número de unidades de producción, que son las Unidades de Toma de Decisiones (DMU), se construye una frontera de eficiencia de la muestra de unidades de producción (Delfín & Navarro, 2014).

A partir de estos desarrollos teóricos realizados durante la década de 1950, se han diseñado diferentes metodologías para evaluar y para calcular la eficiencia de las unidades que gestionan recursos (DMU, Decision Making Unit), mismas que se agrupan en dos grandes bloques: los modelos que utilizan una función frontera y los que no emplean la función frontera (Díaz, 2005).

En este sentido, los métodos de estimación para construir la frontera de producción pueden clasificarse, en función de que se requiera o no especificar una forma funcional que relacione los *inputs* con los *outputs*, en métodos paramétricos o no-paramétricos. A su vez, pueden emplearse métodos estadísticos o no estadísticos para estimar la frontera que, puede ser especificada como estocástica (aleatoria) o determinista (Coll & Blasco, 2006) como se observa a continuación:



Fuente: Elaboración propia con base a Coll & Blasco (2006).

Las aproximaciones de tipo paramétrico utilizan programación matemática o técnicas econométricas para estimar los parámetros de la frontera, dándole a ésta previamente una forma funcional concreta de tipo Cobb-Douglas, logarítmica o translogarítmica; mientras que el enfoque no paramétrico, realiza supuestos sobre las propiedades de la tecnología de producción que permiten definir, con el apoyo de los datos de actividad realmente observados, el conjunto de procesos productivos factibles con los que se delimita el conjunto de planes de producción realizables (Delfín & Navarro, 2014).

El modelo de Análisis de la Envoltente de Datos (DEA, por sus siglas en inglés) es un método no paramétrico de programación lineal que facilita la construcción de una superficie envolvente o frontera eficiente a partir de los datos disponibles del conjunto de entidades objeto de estudio conocidas como Decision Making Unit (DMU) y cada una de ellas obtiene un peso o valor de los *inputs* y *outputs* que maximizan el valor de eficiencia de su producción (Cooper, Seiford & Tone, 2006).

Los modelos DEA se han construido para explicar diferentes tipos de fenómenos, desde empresas industriales hasta actividades gubernamentales; en los modelos DEA no se precisa establecer una tecnología de parámetros que determinen las relaciones entre los *inputs* y los *outputs*, sólo hay que definir ciertas propiedades que deben satisfacer los puntos del conjunto de producción (Díaz, 2005).

Además, el Análisis Envoltente de Datos (DEA) obtiene evaluaciones ex post facto de la eficiencia relativa de los logros de gestión, se usa como una herramienta para el control y la

evaluación de los logros del pasado; así como, una herramienta de ayuda en la planificación de las actividades futuras (Banker, Charnes, & Cooper, 1984).

El modelo DEA presenta básicamente tres características (Canay en Navarro, 2005):

1. Reducen la situación de múltiples insumos y múltiples productos (para cada empresa) a la de un único insumo “virtual” y un único producto “virtual”.
2. El cociente (producto “virtual”/insumo “virtual”) proporciona una medida de eficiencia.
3. En términos de programación lineal matemática, se busca maximizar este cociente (función objetivo) sujeto a la restricción (normalizadora) que los cocientes de todas las empresas sean menores o iguales que uno.

Este método requiere de una selección exhaustiva de variables que permitan identificar de manera adecuada los *inputs* y los *outputs* para poder explicar de manera correcta el fenómeno que se estudia.

A partir de la primeras concepciones se han desarrollado diversos modelos DEA que pueden medir los distintos tipos de eficiencia como: la eficiencia técnica, la eficiencia de escala, la eficiencia asignativa, la eficiencia técnica global y también, gestionar análisis de *benchmarking* y de *slacks* de cada unidad de decisión determinada.

La eficiencia técnica definida por Koopmans se entiende como un vector compuesto por *inputs* y *outputs* que será técnicamente eficiente si es tecnológicamente imposible aumentar un producto

sin que se reduzca simultáneamente otro producto o reducir un *input* sin que simultáneamente se incremente otro *input* (Koopmans, 1951).

Por su parte, Debreu (1951) y Farrell (1957) definen la eficiencia técnica como la máxima reducción equiproporcional de todos los *inputs* que permiten la producción de una cantidad determinada de *outputs*. Un resultado igual a la unidad 1 indica que hay eficiencia técnica y un resultado menor de la unidad indica ineficiencia técnica (Delfín & Navarro, 2014).

La eficiencia de escala se define a partir de la propuesta realizada por Banker, Charnes y Cooper (1984) y es igual a la diferencia entre la aplicación de los modelos de Rendimientos Constantes a Escala (CCR) y Rendimientos Variables a Escala (BCC).

La eficiencia de escala puede expresarse de la siguiente manera:

$$EE = (\theta \text{ CCR}) / (\theta \text{ BCC})$$

Donde:

EE = Eficiencia de Escala

CCR = Rendimientos Constantes a Escala

BCC = Rendimientos Variables a Escala

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

De acuerdo a la propuesta de Banker, Charnes y Cooper (1984) se pudo descomponer a la eficiencia técnica global en dos elementos: la eficiencia técnica pura y eficiencia de escala (Delfín & Navarro, 2014).

La Eficiencia Técnica Global (ETG) se obtendrá del producto de la Eficiencia Técnica Pura (ETP), obtenida a partir de la aplicación de un modelo de Rendimientos Constantes a Escala y Eficiencia de Escala (EE), obtenida por la aplicación de un modelo de Rendimientos Variables a Escala. La ETG puede expresarse de la siguiente manera:

$$ETG = ETP * EE$$

Donde:

ETG = Eficiencia Técnica Global

ETP = Eficiencia Técnica Pura

EE = Eficiencia de Escala

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

Por otra parte, la eficiencia asignativa se utiliza para medir la eficiencia en los precios. Es introducida por Farrell (1957) y se puede calcular cuando los precios de los insumos o de los productos es conocida (Delfín & Navarro, 2014).

Este tipo de eficiencia es poco calculada por la dificultad para conocer y mantener el precio de los *inputs* o *outputs*; sin embargo, pueden realizarse cálculos que permitan conocer la eficiencia tanto de los insumos como de los productos, es decir, es un componente prácticamente económico y persigue principalmente el objetivo de minimizar los costos de producción.

En este sentido, la eficiencia de precios o asignativa puede definirse como la relación entre la longitud de la línea desde el origen hasta el punto proyectado sobre la isocosto eficiente de la unidad considerada y la longitud de la línea que une el origen al punto proyectado sobre la isocuanta eficiente de la unidad considerada (Delfín & Navarro, 2014).

La eficiencia asignativa puede expresarse de la siguiente forma:

$$EA = OR / OQ$$

Donde:

EA = Eficiencia Asignativa

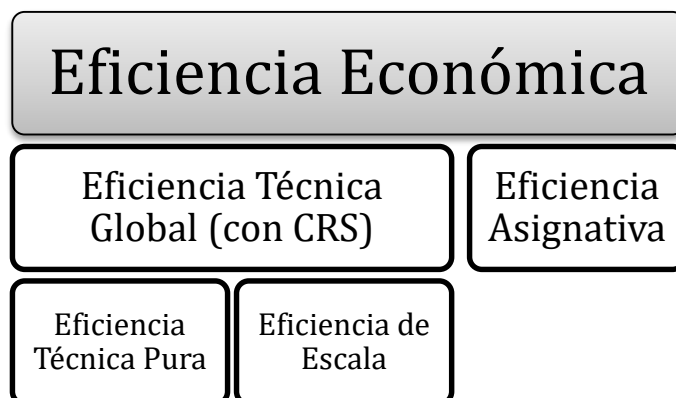
OR = Longitud de la línea desde el origen hasta el punto proyectado sobre la isocoste eficiente.

OQ = Longitud de la línea que une el origen al punto proyectado sobre la isocuenta eficiente.

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

Por otra parte, la eficiencia global o eficiencia económica se obtiene mediante el cociente entre la longitud de la línea que va desde el origen hasta el punto proyectado sobre la isocoste eficiente y la longitud de la línea que va desde el origen hasta el punto que representa la unidad considerada (Coll & Blasco, 2006). La eficiencia global o eficiencia económica en forma desagregada se puede ilustrar de la siguiente forma:

Ilustración 11 Eficiencia Económica



Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

También existe el Análisis *Benchmarking* es un proceso por medio del cual se realiza una comparación de rendimiento entre DMU pares y así determinar las posiciones relativas de cada DMU, estableciendo un estándar de excelencia (Zhu, 2009).

Por otra parte, el análisis de las holguras (*slacks*) permite conocer la dirección en la que pueden mejorarse los niveles de eficiencia de las unidades, ya que los valores de los *slacks* en los *outputs* indica el nivel adicional que deberá producir la DMU para ser eficiente y en el caso de los *inputs* indica el nivel de reducción necesaria para que la unidad logre la eficiencia óptima.

Existen propuestas más recientes sobre los modelos DEA como la de Färe and Grosskopf (1996) en las que se construye alrededor del concepto de subtecnologías dentro de la "caja negra" de la DEA, este enfoque permite examinar con más detalle el funcionamiento interno del proceso de producción (Cooper, Seiford & Zhu, 2011).

Además, los métodos DEA que se utilizan actualmente para evaluar la eficiencia buscan examinar los procesos más allá de las cifras, es decir, se analiza el propio proceso de producción, la transformación de los recursos-insumos en productos y servicios.

Dichas estimaciones se realizan incluso sin conocer el precio de algunos *outputs*, como sucede en la administración pública, donde por cuestiones políticas o prácticas es casi imposible etiquetar el precio de los servicios y productos.

El método DEA permite medir el desempeño de empresas o partes de empresas, sucursales o entidades del sector público, y se considerará a una DMU eficiente (no denominada) si no hay otra unidad comparable - existente o virtual- que puede producir al menos la misma cantidad de todas las salidas y utilizar como máximo la misma cantidad de todas las entradas (Joro & Korhonen, 2015).

La mayor ventaja del DEA es su flexibilidad, en el sentido de que impone condiciones menos restrictivas sobre la tecnología de referencia y también se adapta a contextos multiproducto e, incluso, de ausencia de precios, con relativa sencillez (Soares, Berbel & Arzubi, 2001).

Estos modelos presentan una serie de ventajas y desventajas en su instrumentación que pueden ser resumidas en el siguiente cuadro:

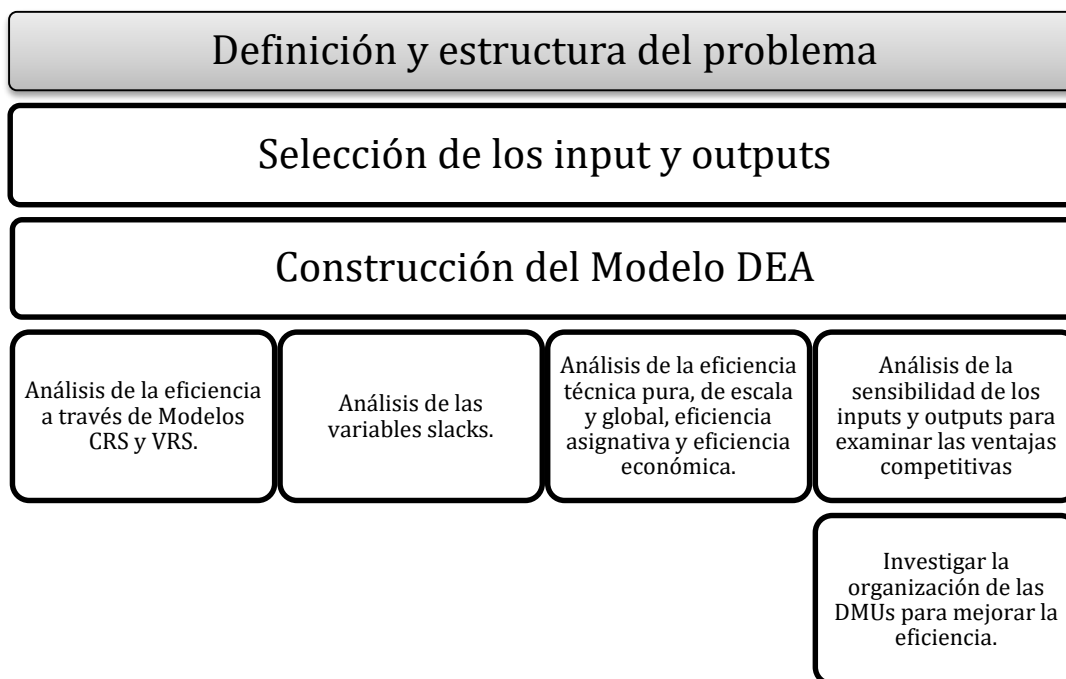
Cuadro 2 Ventajas y Desventajas de modelos DEA.

Ventajas	Desventajas
Es la técnica que mayor información produce a partir de los datos de entrada y salida.	El carácter determinístico de la medición.
Los requerimientos de información son mínimos tanto en las entradas como en las salidas.	El número de empresas catalogadas como eficientes es sensible al número de insumos y/o productos empleados en la estimación.
La posibilidad de utilizar múltiples productos e insumos, al mismo tiempo que permite la introducción de insumos discrecionales y variables de entorno y la generalización del modelo para incorporar la opinión de expertos.	La sensibilidad de los resultados a distinta selección de variables y el sesgo que impone la presencia de observaciones extremas.
La posibilidad de no cometer errores de especificación.	
La técnica DEA emplea una medición radial que permite tener una interpretación directa del efecto que tiene la eliminación de la ineficiencia técnica sobre costos e ingresos.	
Es fácil de entender y requiere conocimientos de programación lineal.	
Puede ayudar a construir la información que requiere la técnica de Cobb-Douglas o la translogarítmica, proporcionando a éstas los datos puntuales de la frontera eficiente y acercar así el ajuste de una función de producción a su concepto teórico: proveer de la máxima salida potencial que una empresa o conjunto de empresas es capaz de producir con un insumo dado.	
La técnica DEA tiene la ventaja adicional de que brinda la versión dual del problema.	
Permite asumir rendimientos variables a escala y medir la eficiencia de escala, lo cual no es posible con los métodos paramétricos.	

Fuente: Elaboración propia con base a Navarro (2005).

Metodológicamente la estructura de la investigación de los modelos DEA para explicar un problema podría plantearse de la siguiente manera:

Ilustración 12 Esquema explicativo del proceso de la Metodología DEA



Fuente: Elaboración propia con base a Navarro (2005).

De acuerdo con el autor, la estimación de la eficiencia involucra múltiples *inputs* y *outputs*, por lo que deberán seleccionarse atendiendo a la definición del problema objeto de estudio; por ello es importante que tanto los *inputs* como los *outputs* sean seleccionados de manera cuidadosa atendiendo a las características establecidas en las aportaciones teóricas del tema.

Para determinar los distintos niveles de eficiencia se utilizan diferentes modelos DEA, mismos que pueden ser clasificados por (Coll & Blasco, 2006):

- El tipo de medida de eficiencia que proporcionan: modelos radiales y no radiales.
- La orientación del modelo: *input* orientado, *output* orientado o *input-output* orientado.

c) La tipología de los rendimientos a escala que caracterizan la tecnología de producción, entendida ésta como la forma (procedimientos técnicos) en que los factores productivos (inputs) son combinados para obtener un conjunto de productos (outputs), de tal forma que esa combinación de factores puede caracterizarse por la existencia de rendimientos a escala: constantes o variables a escala. Los rendimientos a escala pueden ser constantes, crecientes o decrecientes; así mismo, al considerar la competencia imperfecta del mercado también pueden desarrollarse modelos con rendimientos variables a escala.

2.2. Modelos de Análisis Envolvente de Datos (DEA).

A continuación se describen los principales modelos utilizados en el Análisis Envolvente de Datos y que se han usado para estimar los niveles de eficiencia en el ámbito público y privado, los modelos se construyen a partir de la determinación de los inputs y outputs.

2.2.1. Modelo DEA con rendimientos constantes a escala.

El modelo DEA con rendimientos constantes a escala se desarrolla a partir de los estudios de Farrell (1957) y de Charnes, Cooper y Rhodes (1978), mismos que partían de rendimientos constantes a escala (CRS) de forma tal que un cambio en los niveles de inputs conlleva a un cambio proporcional en el nivel del output, el cual requiere tantas optimizaciones como unidades de decisión (DMU) (Delfín & Navarro, 2014).

De acuerdo con los autores, el modelo DEA con rendimientos constantes a escala tiene dos orientaciones: *input* (la comparación entre el nivel mínimo de inputs necesario, para un nivel

dado de *outputs*, y el realmente empleado) y la orientación *output* (la comparación entre el output máximo alcanzable, para un nivel dado de *inputs*, y el realmente alcanzado); además, existen tres formas generales de escribirse: fraccional, multiplicativa y envolvente.

En primer término, el modelo DEA-CRS *input* orientado expresado en su forma fraccional se expresaría de la siguiente manera (Charnes, Cooper, & Rhodes, 1978):

$$\begin{aligned} \text{Max}_{u,v} \quad h_0 &= \frac{\sum_{r=1}^S u_r y_{r0}}{\sum_{i=1}^M v_i x_{i0}} \\ \text{Sujeto a:} \quad &= \frac{\sum_{r=1}^S u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^M v_i x_{ij}} \leq 1 \quad j=1, 2, \dots, n \\ \text{Donde:} \quad &u_r, v_i \geq 0 \end{aligned}$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

1. Se consideran n unidades ($j=1, 2, \dots, n$), cada una de las cuales utilizan los mismos *inputs* (en diferentes cantidades) para obtener los mismos *outputs* (en diferentes cantidades).
2. X_{ij} ($X_{ij} \geq 0$) representa cantidades de *input* i ($i=1, 2, \dots, n$) consumidos por la j -ésima unidad.
3. X_{i0} representa la cantidad de *input* i consumido por la unidad que es evaluada.
4. Y_{rj} ($Y_{rj} \geq 0$) representa las cantidades observadas de *output* r ($r=1, 2, \dots, n$) obtenido por la unidad que es evaluada.
5. Y_{r0} representa la cantidad de *output* r obtenido por la unidad que es evaluada.
6. u_r ($r=1, 2, \dots, s$) y v_i ($i=1, 2, \dots, m$) representan los pesos o multiplicadores de los *outputs* e *inputs*.

En segundo término, el modelo DEA-CRS en su forma multiplicativa se obtiene a partir de la linealización del modelo DEA-CRS *input* orientado en forma fraccional y se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Max}_{\mu, \nu} w_0 = \sum_{r=1}^s \mu_r Y_{r0}$$

$$\text{Sujeto a: } \sum_{r=1}^s \delta_i \chi_{i0} = 1$$

$$\sum_{r=1}^s \mu_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m \delta_i \chi_{ij} \leq 0 \quad j=1, 2, \dots, n$$

$$\mu_r, \delta_i \geq \varepsilon$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

El modelo CRS en su forma envolvente es el que más se emplea para la medición de la eficiencia, la fórmula para este modelo con orientación input es la siguiente:

$$\begin{aligned} \theta^* &= \min_{\theta, \lambda} \theta \\ \text{Sujeto a: } & Y\lambda \geq Y_i \\ & X\lambda \leq \theta\chi_i \\ & \lambda \geq 0 \end{aligned}$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

Donde θ indica la distancia en *inputs* a la envolvente de datos, es decir, la medida de eficiencia. X es la matriz de *inputs*, Y es la matriz de *outputs*, es el vector de pesos o intensidades, χ_i Y_i representan los valores de *inputs* y *outputs* respectivamente.

Para estimar la eficiencia a través de un modelo DEA es necesario identificar los rendimientos a escala que caracterizan la tecnología de producción y con ello, determinar cómo se utilizan los recursos y cómo se producen los productos.

Los rendimientos a escala indican los incrementos de la producción y son el resultado del incremento de todos los factores de producción en el mismo porcentaje; de acuerdo a su comportamiento pueden ser constantes, crecientes o decrecientes (Coll & Blasco, 2006), en el siguiente cuadro se observan las características de cada uno de estos tipos:

Cuadro 3 Tipología de los rendimientos a escala

Tipología de los rendimientos a escala		
Rendimientos constantes a escala	Rendimientos crecientes a escala	Rendimientos decrecientes a escala
Cuando el incremento porcentual del output es igual al incremento porcentual de los recursos productivos. $t=1$	Cuando el incremento porcentual del output es mayor que el incremento de los factores. $t > 1$	Se presentan cuando el incremento porcentual del output es menor que el incremento porcentual de los inputs. $t < 1$

Fuente: Elaboración propia con base a Coll & Blasco (2006).

2.2.2. Modelo DEA con rendimientos variables a escala.

Banker, Charnes y Cooper (1984) extendieron el modelo original para incluir los casos con rendimientos variables a escala (VRS) (Delfín & Navarro, 2014), ya que pensaron incluir situaciones que se presentan en la realidad que no permiten que las unidades de producción alcancen un nivel óptimo.

Algunas de las causas por las cuáles no se alcanza el óptimo son la competencia imperfecta y las restricciones que existen para acceder a los recursos; al igual que el modelo con rendimientos a escala constantes, el modelo con rendimientos a escala variables se presenta tres maneras diferentes: en forma fraccional, multiplicativa y envolvente.

El modelo DEA VRS en su forma fraccional se representa de la siguiente forma:

$$\text{Max}_{\mu, \nu, \kappa} h_0 = \frac{u^T Y_0 + \kappa_0}{v^T x_0}$$

$$\text{Sujeto a: } = \frac{u^T Y_j + \kappa_0}{v^T X_j} \leq 1 \quad j=1, 2, \dots, n$$

$$u^T, v^T \geq I_\epsilon$$

κ_0 no restringida

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

Por otra parte, el Modelo DEA VRS en su forma multiplicativa se representa matemáticamente como se muestra a continuación:

$$\begin{aligned} \text{Max}_{\mu, \delta, \kappa} \quad & w_0 = u^T Y_0 + \kappa_0 \\ \text{Sujeto a:} \quad & x^0 = 1 \\ & u^T Y + \kappa_0 \leq \delta^T X \\ & u^T, \delta^T \geq I_\varepsilon \\ & \kappa_0 \text{ no restringida} \end{aligned}$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

La tercera forma en la que se presenta el modelo DEA VRS es en su forma envolvente, este modelo propone una modificación del programa lineal original con rendimientos a escala constantes a la cual se le agrega la restricción $\sum \lambda = 1$, de tal manera que el modelo de rendimientos variables a escala (VRS) siendo el modelo con orientación *input* se expresa de la siguiente forma (Delfín & Navarro, 2014):

$$\begin{aligned} \theta^* = \min_{\theta, \lambda} \quad & \theta \\ \text{Sujeto a} \quad & Y\lambda \geq Y_i \\ & X\lambda \leq \theta x_i \\ & \sum \lambda = 1 \\ & \lambda, \zeta^+, \zeta^- \geq 0 \end{aligned}$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

2.2.3. Modelo Variable-Benchmarking

Benchmarking es un proceso por medio del cual se realiza una comparación de rendimiento entre DMU pares y así determinar las posiciones relativas de cada DMU, estableciendo un estándar de excelencia (Zhu, 2009).

Cook, Seiford y Zhu (2004) desarrollan un modelo variable *benchmarking* basado en el modelo CRS en su forma envolvente con orientación input como se muestra a continuación:

$$\min \delta^{CRS}$$

$$\text{Sujeto a: } \sum_{j \in E^*} \lambda_j x_{ij} \geq y_r^{new}$$

Fuente: Elaboración propia con base a Delfín & Navarro (2014).

Donde una nueva observación es representada por DMU^{new} con *inputs* X_i^{new} ($i=1, \dots, m$) y *outputs* y_r^{new} ($r=1 \dots s$). La inscripción indica que la frontera de *benchmarking* está compuesta por DMU 's en conjunto E^* exhibidos CRS.

Se mide el rendimiento de un DMU^{new} con respecto al *benchmarking* de DMU 's de un conjunto E^* cuando los *outputs* son ajustados a sus actuales niveles. Algo similar sucede con el modelo CRS orientación *output*, donde se puede tener un modelo que mida el rendimiento de DMU^{new} en términos de *outputs* cuando los *inputs* son ajustados a sus actuales niveles.

El *benchmarking* entre DMU permite realizar comparaciones y determinar cuáles *outputs* pueden ser mejorados e incluso, en que nivel los *inputs* podrían ser ajustados para lograr el mismo nivel de eficiencia entre los sujetos de comparación.

2.3. La aplicación de DEA para estimar eficiencia en la administración pública

El régimen democrático bajo el que se encuentran gobernados la mayoría de los países en América Latina obliga al gobierno a rendir cuentas a los ciudadanos, bajo el entendido de que un gobierno democrático se sustenta en los valores y en los intereses compartidos de una sociedad en general (Ávila, 2013).

Además, la eficiencia del gobierno para resolver los problemas sociales de bienestar de masas se vuelve un nuevo parámetro del consenso, apoyo y obediencia (Aguilar, 2013); es por ello que los gobiernos se encuentran cada vez más preocupados por garantizar que las acciones y obras que realizan sean aprobados por los ciudadanos, pero aún más se están ocupando porque los procesos sean más rápidos y procuren ser eficientes; para lograrlo, a partir de la década de los ochenta se ha iniciado un proceso de reforma del estado en el que la prioridad es establecer objetivos y metas para que los beneficios puedan ser cuantificables.

Sin embargo, el logro de los objetivos y metas en el quehacer gubernamental se encuentra sometido a factores diversos (políticos, económicos, sociales) y también a la intervención de actores múltiples (sindicatos, organizaciones no gubernamentales, etc).

Entre los primeros estudios que se realizaron para medir la eficiencia en el sector público, se encuentra el trabajo de Charnes et al., (1978) en el que se hace referencia a las medidas de desarrollo de “eficiencia de toma de decisiones” con especial referencia a su posible uso en la evaluación de los programas públicos.

La mayoría de los estudios sobre eficiencia en el sector público se ha centrado en las estimaciones de costos y productos; para después realizar una comparación entre éstos y determinar así, la eficiencia de las acciones gubernamentales.

Gupta y Verhoeven (2001) señalan que la eficiencia con la que la administración pública proporciona bienes y servicios es importante, no sólo en el debate sobre el tamaño del gobierno y

el posible papel de la iniciativa privada, sino también en la estabilización macroeconómica y el crecimiento económico de una región o un país.

La importancia del uso eficiente de los recursos públicos y políticas fiscales de alta calidad para el crecimiento económico y la estabilidad para el bienestar individual ha sido traída al primer plano por un número de desarrollos desde las décadas pasadas (Afonso, Schuknecht, & Tanzi, 2006).

La adecuada medición de la eficiencia en el sector público tiene un asunto de dificultad empírica y la literatura acerca de este tipo de estimaciones es más bien escasa, ya que son diversos los factores que deben tomarse en cuenta para poder determinar el grado de eficiencia o aún más, considerarlo de forma particular o por áreas específicas, más que un gran conglomerado de eficiencia en general.

En años recientes, se han realizado varios intentos para estimar la eficiencia de la administración pública a través de indicadores compuestos; mismos que pueden ser de dos grandes tipos: mediciones macro o mediciones micro.

Las mediciones macro apuntan a la estimación de la eficiencia del gasto público total, mientras que las mediciones micro apuntan a medir la eficiencia de una categoría particular del gasto público; ambos métodos, buscan identificar los objetivos apropiados, miden resultados de las actividades del sector público en relación con los objetivos (en lugar de insumos), y se establecen relaciones a los costos (gastos e impuestos) (Afonso et al., 2006).

Además de analizar el gasto público de los países en un sentido comparado, el método DEA ha permitido medir distintos procesos que desarrollan las administraciones públicas; por ejemplo, Levitt and Joyce (1987) utilizaron la técnica para medir la eficiencia en los servicios policiales, en este estudio los factores ambientales fueron utilizados como inputs (Barrow & Wagstaff, 1989).

En el caso de México, las reformas que se dieron en los años ochenta en la estructura del gobierno, promovieron cambios en la orientación de la administración pública, por lo que la reforma administrativa realizada a fines de los setenta, así como la reforma política democratizadora, han sido los esfuerzos más serios y profesionales para llevar orden y eficiencia a la administración pública (Aguilar, 2000).

Entre los estudios que se han realizado utilizando DEA se encuentra el de Moreno (2008) quien analizó el desempeño de la educación primaria en las entidades federativas mexicanas, mediante la aplicación de una técnica no paramétrica denominada de *Free Disposal Hull* (FDH) encontrando que las asignaciones de presupuesto a la educación tal vez no serían la forma más efectiva de incrementar los resultados en la materia, ya que el promedio de eficiencia relativa de la totalidad de las entidades federativas es de alrededor de 60 por ciento en el uso del gasto per cápita.

Otros autores utilizaron el Análisis Envolvente de Datos (DEA) para evaluar los portales electrónicos de los gobiernos de los estados en México, considerando *outputs* como la información, interacción, transacción, integración y participación, y algunos organizacionales e

institucionales; además, consideran dentro de los *inputs* los factores contextuales tales como la capacidad del gobierno, el potencial de la demanda, y el costo operativo.

Los investigadores encontraron que hay algunas entidades federativas que no se encuentran en los primeros lugares de clasificación, pero que están siendo muy eficientes en el uso de sus recursos limitados, ya que están tomando ventaja de sus oportunidades y limitaciones (Luna, Gil-García, Luna-Reyes, Sandoval-Almazán, & Duarte-Valle, 2012).

Por su parte, otros autores estudiaron la eficiencia de la operación del Programa de Apoyo Alimentario (PAL) de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) mediante la estimación del costo transferencia (RCT) del programa encontrando que el costo administrativo representa el 17% del presupuesto del programa y que la escalabilidad es un factor central, por lo que se deben considerar los umbrales del número de hogares beneficiarios (Ventura-Alfaro, Gutiérrez-Reyes, J; Bertozzi-Kenefick, Caldés-Gómez, 2011).

También se ha realizado investigación sobre la eficiencia de la industria eléctrica en México, enfocada en el estudio de la eficiencia administrativa, la organización del trabajo, la tecnología, el capital, la capacidad de distribución y las redes de distribución; encontrando que un esquema de coparticipación entre el sector público y privado para la industria eléctrica en México permitiría una mayor productividad, la modernización y el desarrollo económico (Navarro & Pedraza, 2007).

El estudio de Anwandter & Ozuna (2002) sobre la eficiencia en los organismos de agua potable en México muestra los niveles de desempeño logrados por estas instituciones a partir de las reformas que promovieron la descentralización de los servicios; en dicha investigación, se utilizaron tres *outputs* (suministro de agua, tratamiento primario y tratamiento secundario) y siete *inputs* (personal, electricidad, materiales, químicos utilizados, servicios externos, otros costos y costes específicos de tratamiento de aguas residuales); en este estudio es importante destacar que el capital o gasto público realizado por el organismo no se incluyó como input, ya que fue un dato que no se encontraba disponible.

En general, la evaluación realizada a través de modelos de Análisis Envolvente de Datos (DEA) muestra que el gasto público en México no alcanza el nivel óptimo de eficiencia, ya que en un modelo DEA VRS con orientación *input* coloca al país en el sexto lugar (.703) y en un modelo DEA VRS con orientación *output* desciende hasta el lugar número 19 (.55), es decir, podría utilizar alrededor del 45% menos de recursos y sólo se encuentra produciendo dos terceras partes de la producción; dicha comparación se realiza entre países considerados como nuevos estados miembros de la comunidad europea y mercados emergentes (Afonso et al., 2006).

Entonces, el estudio del concepto de eficiencia y las técnicas para conocerla es importante para esta investigación ya que permite construir un modelo para la determinación de los niveles de eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.

A lo largo de los años, académicos, intelectuales y periodistas han cuestionado a las instituciones sobre sus procesos para la asignación de los recursos a las áreas de comunicación social; como se

ha observado, cada año los presupuestos en publicidad oficial aumentan considerablemente sin tener una base fija para determinarlo e incluso en algunas iniciativas de ley se ha tasado presupuesto un porcentaje fijo del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).

En este sentido, me parece que resulta pertinente la introducción de nuevas técnicas para determinar cómo las instituciones públicas utilizan los recursos que se les asignan y cuáles son los productos finales que se obtienen.

En el caso de esta investigación, la técnica DEA permite construir modelos para medir la eficiencia de la política de comunicación social y realizar ensayos sobre los productos generados a partir de la implementación de dicha política.

Entre las ventajas de la aplicación de la técnica para determinar la eficiencia de la política de comunicación social se encuentra el hecho de que a partir de los datos disponibles sobre las delegaciones federales en Morelia se puede realizar una estimación sobre el nivel óptimo de producción de *outputs* dependiendo de los *inputs* con los que cuenta cada institución.

Además, hasta este momento en la literatura disponible no se ha realizado una estimación de eficiencia en materia de comunicación social que permita entender por qué algunas instituciones cuentan con mejor reputación, mayor predisposición del público al conocimiento sobre sus programas y acciones; así como, la voluntad de la audiencia de establecer lazos de colaboración para la resolución de los problemas públicos.

CAPÍTULO 3

LA COMUNICACIÓN EN EL ESPACIO PÚBLICO

En este capítulo se presentan los elementos teóricos acerca del fenómeno de la comunicación y su relación con el espacio público, la descripción de dicha interacción de conceptos es sumamente importante ya que permite identificar cuál será el campo de acción de la presente investigación.

La comunicación es un fenómeno producido por el ser humano, aunque no exclusivamente, que forma parte de una sociedad que interactúa, construye y atiende problemas comunes; en este sentido, a lo largo de la historia se han establecido diferentes concepciones y modelos sobre el proceso de formación de este fenómeno, en el presente capítulo se exponen los principales.

El lugar donde se da el fenómeno de la comunicación es el espacio público, mismo que se ha redimensionado con el paso del tiempo y este proceso ha sido redefinido por distintos autores, mismos que muestran preocupación por el momento y el lugar que puede ser considerado público.

A lo largo del capítulo se presentan corrientes, posturas y modelos que abordan el dilema de la definición de la comunicación como fenómeno público y compartido, en el que interactúan organizaciones formales y no formales.

3.1. Aproximación teórica al concepto de comunicación

La comunicación ha jugado un papel fundamental en la construcción de las instituciones a lo largo de la historia, puesto que es un elemento que permite la integración y desarrollo de las formas de organización que se conocen actualmente.

Comunicación consiste en transmitir una información a alguien, que pasa entonces a compartirla (Molina, 2007); la palabra comunicación proviene del latín *communis*, que significa común. En este sentido, la comunicación es un fenómeno social porque el hombre aprovecha las estructuras sociales para interrelacionarse con sus semejantes y porque no es un fenómeno natural, sino cultural (Gallardo, 1990).

Se puede definir a la comunicación como el proceso en el cual varios elementos se interrelacionan y trabajan juntos para lograr los resultados deseados o una meta, este proceso es dinámico, cambiante e interminable (Barker, 1990).

En el proceso de la comunicación siempre se requieren por lo menos tres elementos: la fuente (puede ser un individuo o una organización), el mensaje (tiene diversas presentaciones) y el destino (un individuo u organización) (Fernández & Dahnke, 1992).

Otros autores, encuentran siete elementos presentes en el proceso: la fuente/codificador de la comunicación, el mensaje, el canal, el receptor/codificador, la vía por la cual se da la retroalimentación, la posibilidad de ruidos y el contexto (Barker, 1990).

El contexto en el que se desarrolla el proceso de comunicación crea transacciones comunicacionales en por lo menos seis dimensiones (véase ilustración 1).



Fuente: Elaboración propia con base a Miller (1978) en Barker (1990).

En la primera dimensión se ubica la comunicación intrapersonal e incluye todas las actividades físicas y psicológicas al interior del individuo para el procesamiento de mensajes, mismas que ocurren de manera consciente o inconsciente y que les ayudan a entenderse a sí mismos y al ambiente (Roberts, Edwards & Barker, 1987).

La comunicación interpersonal ubicada en el segundo nivel es el proceso de intercambiar símbolos mutuamente comprensibles entre dos individuos en cualquier situación que puedan encontrarse (Steinfatt, 1986).

En el tercer nivel se ubica la comunicación grupal que implica la interacción entre tres o más personas que se encuentran cara a cara y establecen un proceso de comunicación para lograr un objetivo común.

La comunicación pública ocupa la cuarta dimensión del proceso comunicativo y puede definirse como una persona que dirige un mensaje a un grupo y la audiencia regularmente no participa, sólo recibe el mensaje (Barker, 1990).

El origen del concepto de la comunicación pública, comporta un proceso histórico que se inicia desde la época medieval, con las enormes restricciones impuestas a la comunicación en nombre de un bien mayor que el individual: el de la religión, la soberanía del príncipe y el orden de la comunidad (USAID, 2004).

Es decir, la comunicación pública implica la difusión de mensajes acerca de asuntos que competen a todos por su grado de afectación o aquellos mensajes que tienen como propósito entretener o difundir información (Martínez, 2014).

De acuerdo con Michel Beauchamp (Demers & Lavigne, 2007), la comunicación pública puede definirse como:

el conjunto de fenómenos de producción, tratamiento, difusión y retroacción de la información que refleja, crea y orienta los debates y los temas públicos; la comunicación pública entendida no solamente como el quehacer de los medios, sino también de las instituciones, las empresas, los movimientos y los grupos que intervienen en la plaza pública.

La comunicación pública es aquella se genera en una sociedad y condiciona el espacio en donde se definen y discuten los asuntos que calificamos de interés público (Chargoy, 2013); en este

sentido, es de tipo formal y ofrece informaciones de utilidad pública, a la vez que busca el mantenimiento de la convivencia social y cuya responsabilidad incumbe a las instituciones públicas (Zénor, 1995).

Esta concepción de la comunicación desde el enfoque público adquiere fuerza en la década de 1980 aproximadamente y va muy de la mano con los desarrollos que se hacían en el ámbito de la administración pública referente al concepto de los asuntos públicos y el surgimiento del análisis de políticas en Norteamérica.

La principal preocupación de la comunicación pública es la exploración de las condiciones para la existencia del debate social y los mecanismos para su surgimiento (tanto medios tradicionales como medios nuevos, tanto prácticas establecidas como prácticas innovadoras).

En este sentido, la comunicación pública se ha convertido, en la actualidad, en una actividad administrativa heterogénea, muy difícil de delimitar y categorizar que se puede identificar como "un cajón de sastre" en el que caben manifestaciones tales como la información política, las relaciones públicas, la información general sobre servicios administrativos, el diálogo interpersonal o la publicidad institucional (Moreu & Bermejo, 2005).

Este tipo de comunicación tiene por lo menos las siguientes funciones: informar (hacer saber a los ciudadanos, poner en su conocimiento las resoluciones adoptadas); escuchar (se trata de la exigencia del debate público); y contribuir a asegurar la convivencia social (Báez, 2000).

Al respecto, es importante mencionar que a pesar de que existen avances teóricos en la materia, en los aspectos legales y administrativos aún no se llega a diferenciar la actividad comunicacional como un acción propia que realiza la administración pública ya que se ubica más como una actividad propia de la ciencia política.

Algunos autores señalan que la comunicación pública no consiste simplemente en informar, sino que debe servir como instrumento para asegurar la participación de los ciudadanos en la vida pública y hacerles responsables de sus elecciones personales dentro de un contexto de vida democrático (Campillo, 2010).

Por otra parte, la comunicación organizacional ubicada en el quinto nivel de la pirámide es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes (Goldhaber, 1999). Es decir, consiste en un proceso de emisión y recepción de mensajes al interior de una organización, ya sea pública o privada.

La última dimensión del proceso de la comunicación de acuerdo al contexto es la comunicación de masas o masiva que se caracteriza por ubicarse en una sociedad industrial aparentemente nivelada pero en realidad diferenciada y contradictoria que incluye canales de comunicación que permiten alcanzar no a grupos determinados, sino a un círculo indefinido de receptores que se encuentran en situaciones socioculturales diversas y al mismo tiempo tiene grupos de productores que elaboran y emiten mensajes determinados con medios industriales (Calzavara & Celli, 1978).

Para el estudio de las dimensiones del proceso de la comunicación a lo largo de la historia se han desarrollado distintas teorías y modelos desde la óptica de diversas disciplinas; estos abordajes permiten explicar los componentes, los medios, las causas y las consecuencias del proceso de la comunicación.

3.2. Teorías y modelos del proceso de la comunicación

Diversos autores han modelizado el proceso de la comunicación, ello para explicar cómo se desarrolla y compone el acto en sus diferentes contextos y dimensiones.

Se puede decir que toda comunicación humana tiene alguna fuente, es decir, alguna persona o grupo de personas con un objetivo y una razón para ponerse en comunicación (Berlo, 2000), por lo que puede ser sintetizada a través de un modelo.

Dado que la comunicación es una disciplina relativamente joven y que ha tomado métodos y técnicas de otras ciencias, existen distintas formas de agrupar las teorías y modelos que se han desarrollado en las últimas décadas.

Los esquemas y teorías que se han desarrollado explican en primer término la dinámica de la comunicación humana, interpersonal; conducen luego hacia la comunicación colectiva y sus efectos; finalmente, tratan de problemas y fenómenos específicos que surgen en consecuencia (CIESPAL, 1986).

Las teorías de la comunicación intrapersonal son casi tan antiguas como el intelecto humano, la primera aproximación es el *Imagio* de Aristóteles y se plantea como el conjunto de actividades que ocurren al interior de individuo antes de hacerse públicas e involucran aspectos como la imaginación e introspección (Weaver, Bailey & Cotrell, 2004).

En este sentido, los primeros abordajes teóricos sobre este tema han sido planteados principalmente por la psicología. León Festinger (1919-1989) publica la teoría de la comparación social y la teoría de la disonancia cognitiva, ambas abordan aspectos sobre las opiniones y creencias personales, mismas que se contrastan con las situaciones externas a través de un proceso interno de comunicación hasta el punto de crear disonancias cognitivas; el postulado básico de las teorías es que la situación de disonancia tiene un efecto psicológico negativo y que, por tanto, la persona tenderá a eliminarla, es decir, restablecer la consonancia (Alvarado & Garrido, 2003).

También han surgido explicaciones biosociales del proceso de la comunicación intrapersonal, al respecto Milton L. Defleur explica el fenómeno en dos partes: los procesos neuropsicológicos que tienen lugar en el cerebro humano cuando se comporta como emisor, y los que tienen lugar cuando se comporta como receptor (Gallardo, 1990).

Más tarde, se publicó uno de los modelos más completos en materia de comunicación intrapersonal y que permanecen aún vigentes en su aplicación para explicar el fenómeno, se trata de la representación elaborada por Roberts, Edwards y Barker en 1987, misma que muestra como el proceso de la comunicación transpira sobre (o dentro de) un terreno psicológico (o

medio) compuestos de la imagen más allá de la realidad, la imagen actual de la realidad y el futuro de la realidad (Bruneau, 2004).

Por otra parte, la comunicación interpersonal ha sido abordada desde distintas disciplinas, principalmente por la sociología y la psicología; este fenómeno ocurre cuando dos individuos (diada), tres (triada) o un pequeño grupo, con nexos de diversos grados de formalidad, comparten los roles de emisor-receptor al conectarse en una actividad mutua de creación de significado (Trenholm & Jensen, 2000).

Cuando se hace referencia a la comunicación interpersonal se encuentran implícitas las siguientes características (Aguado, 2004):

- Simetría: se presupone a todos los participantes las mismas posibilidades de intervención y competencias comunicativas equivalentes.
- Simultaneidad de los procesos interpretativos.
- *Feed-back*: existe una constante retroalimentación entre los participantes, es decir, que la actitud de uno afecta a la del otro, etc.
- Contexto: resulta determinante no sólo en el sentido físico (condiciones espaciales, ambientales, etc.) sino sobre todo en el sentido semántico y cultural (significación de los espacios, objetos del entorno, etc.).
- Coordinación de la definición de la situación: los participantes identifican y contribuyen a definir (o, en su caso, a redefinir) el marco de la situación comunicativa en que participan.
- Delimitación y coordinación de roles: paralelamente a la definición de la situación, los participantes asumen y coordinan roles adecuados al marco comunicativo.

En este mismo sentido, otros autores identifican la existencia de al menos otras dos dimensiones como el contenido, es decir, los contenidos del mundo subjetivo interno que las personas pueden tratar durante la interacción tienen que ver con cuestiones que van, desde la revelación de datos biográficos, hasta la de los sentimientos más íntimos (González, 2005). Así como la comunicación dialógica, es decir, considerar que la comunicación interpersonal implica una comunicación bidireccional a diferencia de la comunicación de masas (Cáceres, 2003).

La comunicación interpersonal inicialmente fue teorizada desde el punto de vista de una interacción cara a cara; sin embargo, con los avances tecnológicos algunos autores han empezado a plantear la idea de la intermediación de la tecnologías en este proceso comunicativo.

Es así que existen varios abordajes de la comunicación interpersonal, los cuales se pueden ubicar en seis grandes enfoques teóricos: constructivismo, reducción de la incertidumbre, habilidades/competencias para la comunicación interpersonal, desarrollo de las relaciones, adaptación interpersonal y comunicación mediada por ordenador; además del enfoque dialéctico (Garza, 2009).

Dichos enfoques explican desde los elementos que intervienen en la comunicación interpersonal hasta las intencionalidades de la misma; pasando por el estudio de las habilidades para lograr una mejor comunicación con el otro.

La tercera dimensión de la comunicación, la grupal o de grupos, ha sido estudiada desde distintos enfoques, entre los que se encuentran (Poole, Keyton & Frey, 1999):

- Teorías generales: Teoría Funcional, Teoría de la Estructuración y Teoría simbólica convergente.
- Teorías focalizadas: Teoría de la Estructuración Adaptativa, Teoría de Sistemas de Auto-Organización, Teoría de Sistemas Auto-Referencial (Autopoiético), Teoría de la Reducción de la Incertidumbre, Teoría de la Comparación Social y Teoría de los Argumentos Persuasivos.
- Propuestas de temas específicos: Teoría Socio-Egocéntrica, Grupos Naturales, Grupos Bona Fide (reales) y Perspectivas Feministas.

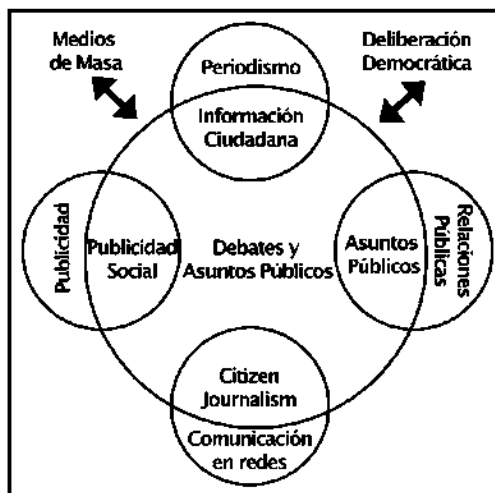
Estas teorías se han interesado en conocer cómo se forman los grupos y qué papel tiene la comunicación en el proceso; cuál es la relación entre los miembros de un grupo y los procesos comunicacionales que establecen; así como, los roles e interacciones que se efectúan al interior y exterior de los grupos (Macías, 2003).

Al respecto, es importante mencionar que las diversas teorías que se han generado estudian algunas de las particularidades de la comunicación grupal o de grupos, misma que se ha definido en la primera parte del capítulo este trabajo de investigación.

El estudio del proceso de la comunicación pública como una corriente teórica importante, surge fuertemente en Canadá y se articuló a la principal preocupación de los periodistas profesionales: la información socialmente significativa y políticamente pertinente (Demers & Lavigne, 2007).

La modelización de la comunicación pública implica la convergencia de varias ramas de la comunicación, cuyo eje central gira en torno a los debates y asuntos públicos, como son el periodismo, la publicidad social, las relaciones públicas y la comunicación de redes, tal como se muestra en la siguiente ilustración .

Ilustración 14 La Comunicación Pública.



Fuente: Elaboración propia con base en Demers y Lavigne (2007).

En la ilustración se puede constatar como al menos cuatro disciplinas del ámbito de la comunicación se encuentran relacionadas con el debate y los asuntos públicos; en este sentido, el esquema muestra también los dos lazos fuertes y fundadores del concepto: los medios de masa y la política (Demers & Lavigne, 2007).

En este sentido, se han identificado las cinco principales formas discursivas de comunicación al público: la comunicación política, los medios de comunicación, las relaciones públicas, la publicidad y la comunicación a través de redes (Lavigne, 2008).

De acuerdo con el autor, el modelo de la comunicación pública se caracteriza por el hecho de que todas estas formas de comunicación están abiertas a todos los actores sociales (individuales, de grupo y de empresa) y ante tal situación plantea las dimensiones principales de las formas discursivas de la comunicación pública.

Cuadro 4 Dimensiones de las principales formas discursivas de Comunicación Pública.

Dimensión	Comunicación Política	Relaciones Públicas	Publicidad	Medios de Comunicación	Comunicación a través de redes
Visión General		X	X		
Medio estratégico	X	X	X	X	X
Institución de Comunicación Pública	X			X	
Soporte Técnico			X	X	X

Fuente: Elaboración propia con base a Lavigne (2008).

Cada una de las dimensiones presentadas en el cuadro anterior integran a la complejidad del proceso de la Comunicación Pública y permite identificar cuáles serán los campos de investigación que abre esta nueva tendencia en materia comunicativa.

Por otra parte, en cuanto a los modelos que se han construido para explicar la comunicación organizacional se identifica el primer modelo de comunicación propuesto por James Grunig denominado Información Pública, según este modelo los comunicadores de la organización son periodistas corporativos, que transmiten a sus públicos información sobre la entidad con los criterios de noticiabilidad que establecen los cánones del periodismo (Sotelo, 2004).

En cuanto a la dimensión de la comunicación masiva, los modelos se remontan al modelo de comunicación más antiguo que fue planteado por Aristóteles, quien en su retórica contempló tres

componentes de la comunicación: 1) el que habla (orador); 2) el discurso que pronuncia (mensaje) y 3) la persona que escucha (Benassini, 1986).

Posteriormente, en 1930 Harold Lasswell introduce dos elementos más, a los tres mencionados por Aristóteles, en el proceso de la comunicación: el canal en el que se transmiten los mensajes y los efectos que producen. Más tarde, Raymond Nixon introduce dos elementos más a este modelo: las intenciones del comunicador y las condiciones en que se recibe el mensaje (CIESPAL, 1986).

Casi al mismo tiempo que Lasswell desarrollaba su modelo, Claude Shannon y Warren Weaver presentan en 1948 su Teoría Matemática de la Comunicación o Teoría de la Información, misma que permite estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio (Galeano, 1997). El autor destaca que el esquema de comunicación de Shannon y Weaver está compuesto por cinco elementos: una fuente, un transmisor, un canal, un receptor, un destino; además, de un elemento adicional: el ruido.

Posteriormente, Wilbur Shcramm adapta el modelo de Shanon y Weaver e introduce además el concepto de codificación del mensaje, osea, la colocación de éste en una clave (cifrado hecho por el comunicador), y el descifrado de esa clave hecho por el perceptor del mensaje (CIESPAL, 1986).

El modelo de la teoría de la información también es retomado por David K. Berlo, quien en 1960 propone que se identifiquen de manera independiente el codificador y el decodificador.

3.3. La medición de la actividad comunicacional de las instituciones públicas

El estudio de la efectos de la comunicación de las organizaciones (públicas y/o privadas) es un tema que se ha investigado desde hace algunos años; sin embargo, los enfoques e instrumentos han variado de acuerdo al fenómeno que se quiera medir.

En primer término, es importante identificar dos conceptos: la efectividad y la eficiencia; esta distinción es básica ya que usualmente en los estudios sobre comunicación, los investigadores se han preocupado por determinar la efectividad de los procesos o productos de comunicación.

La efectividad es la capacidad de declarar metas y la capacidad de alcanzarlas; mientras que la eficiencia, está relacionada a los beneficios asegurados y los recursos utilizados por las organizaciones (Cooper, Seiford & Tone, 2006)

Algunos autores establecen que la eficiencia de la comunicación se determina mediante la evaluación del proceso, misma que determina el valor o la importancia de un programa o actividad, por lo general a través de la evaluación o comparación con un conjunto predeterminado de objetivos de la organización y objetivos (Lindenmann, 2002).

En países como Estados Unidos, numerosos investigadores han llegado al consenso de que la actividad comunicacional de las organizaciones no puede medirse o evaluarse de forma separada, es decir, no se sugiere medir la relación con los medios de comunicación y la comunicación interna de la organización de forma individual.

En un intento por uniformar las reglas que se pueden usar para la medición, en octubre de 1996 se realizó la Cumbre de Relaciones Públicas en la ciudad de Nueva York, se han utilizado por lo menos tres enfoques para medir el desempeño de las organizaciones en materia de comunicación (Lindenmann, 2002):

1. La medición de los productos (*outputs*), es decir, una actividad o programa específico.
2. La medición de la recepción de los mensajes (*outtakes*), es decir, si la audiencia a la que se dirigió el mensaje lo recibió y cómo lo hizo, principalmente son estudios de comprensión y retención.
3. La medición de los resultados (*outcomes*) en las audiencias, es decir, si la comunicación emitida tuvo como resultado algún cambio en la opinión, actitud y/o comportamiento.

Para la evaluación de la comunicación, Lindenmann propone que se consideren dos elementos: *inputs* y *outputs/outcomes/outtakes*.

En relación a los *inputs* se puede considerar todo lo que está implicado por adelantado dentro de la organización en el diseño, la concepción, aprobación, producción y distribución de materiales de comunicación dirigida a dirigidos grupos de audiencia. Además, la información de la investigación y los datos de tanto internos como fuentes externas que se aplican a la etapa inicial de la planificación de las comunicaciones y proceso de producción (Lindenmann, 2002).

Lindenmann define a los *outcomes* como la medida a largo plazo de la eficacia de un programa de comunicaciones en particular o actividad, al centrarse en si los grupos de audiencia específica

cambiaron sus opiniones, actitudes y/o patrones de comportamiento como resultado de haber estado expuestos a y tomar conciencia de mensajes dirigidos a ellas.

Mientras que los *outputs* son los resultados de un programa en particular o actividad de comunicación en el corto plazo, con un foco principal de lo bien que una organización se presenta a los demás y la cantidad de exposición que recibe. Para algunos, la etapa final de las comunicaciones proceso de producción, lo que resulta en la producción y distribución de artículos tales como folletos, comunicados de prensa, páginas web, discursos, etc.

Por su parte, los *outtakes* son una medida de la efectividad de un programa de comunicaciones en particular o actividad, centrándose en si los grupos de audiencia específica reciben los mensajes dirigidos a ellos, prestado atención a los mensajes, es decir, si entendió o comprendió los mensajes y si fueron retenidos; además, considera si se puede recuperar los mensajes en cualquier forma o modalidad. También se considera la reacción de la audiencia inicial para la recepción de los materiales de comunicación, incluyendo si el público prestó atención o respondió a una llamada para obtener información o una acción dentro de los mensajes.

Es importante mencionar que la Asociación Internacional para la Medición y Evaluación de la Comunicación estableció los siete principios para medición de la comunicación en la Declaración de Barcelona que a continuación se retoman (AMEC, 2010):

1. La importancia de la determinación de objetivos y de la medición,
2. La medición del efecto del *outcome* es preferente a la medición de productos.
3. El efecto de los resultados comerciales pueden y deben ser medidos cuando sea posible.

4. La medición en los medios de comunicación debe ser en calidad y cantidad.
5. Las equivalencias de publicidad (espacios informativos pagados) no miden el valor de las relaciones públicas.
6. Las actividades en *social media* pueden y deben ser medidas.
7. La transparencia y la replicabilidad son de suma importancia para la medición.

Por su parte, el modelo de coorientación desarrollado por McLeod and Chaffee (1973) y la adaptación del modelo de relaciones públicas de Broom (1977) y Grunig y Hunt (1984) hizo posible reconceptualizar los resultados tradicionales de las evaluaciones de la comunicación con la incorporación de variables de relación bidireccionales: comunicación (extensión del diálogo o exposición mutua), comprensión (cogniciones compartidas), acuerdo (actitudes compartidas) y comportamiento complementario; además, se incorpora la variable *accuracy* (exactitud) que permite entender las brechas existentes entre las organizaciones y los públicos.

Al respecto, Grunig & Huang (2000) establecen que es probable que las relaciones entre la organización y el público se consideren exitosas en la medida en que la organización y el público confíen unos en otros, acuerden quién tiene el poder legítimo de influir, experimentan satisfacción entre sí y se comprometan el uno con el otro.

También se deben considerar los aportes teóricos de Wilcox, quien establece tres niveles de medición de los resultados (Wilcox, 2006):

- a) Básico: con la contabilidad de la difusión de mensajes y de la aparición en los medios.
- b) Intermedio: medir el grado de concienciación, comprensión y retención de un mensaje por parte del público.

c) Avanzado: mide los cambios de actitudes, opiniones y comportamiento.

Las organizaciones se han interesado en medir sus procesos de comunicación por dos razones: la primera para conocer el impacto de sus mensajes en sus públicos (internos y externos) y la segunda, por cuestiones financieras (hacer que su dinero tenga un propósito útil para la organización); en este sentido, se puede considerar también la propuesta de Pandey & Garnett, (2006) con su Modelo de Desempeño de la Comunicación del Sector Público, mismo que establece que el desempeño de la comunicación en una organización está integrado por tres dimensiones: la comunicación interpersonal, la comunicación interna (formal básicamente) y la comunicación externa.

Además, el modelo incluye a la claridad de metas, la burocracia, la cultura organizacional y el tamaño de la organización como variables que influyen directamente en el desempeño de la comunicación en el sector público.

También se ha desarrollado el método conocido con el acrónimo RACE (Cutlip, 1985), en donde la R refiere a la investigación previa a fin de conocer todos los componentes para la intervención: problema a corregir, actitudes a modificar, etc. La A hace referencia al análisis y la acción a emprender. En esta etapa, una o varias estrategias específicas son elaboradas y los públicos son dirigidas. La C se refiere a la naturaleza o el tipo de la comunicación, las técnicas y las medias concretas son seleccionadas. En cuanto a la E, se refiere a la evaluación global del impacto de las intervenciones (Lavigne, 2009).

Como se observa, existen diferentes enfoques que permiten conocer cómo se comunica una organización, tanto al interior como al exterior; en este sentido, la revisión de los modelos anteriormente expuestos permite centrar a esta investigación en las características de la medición de las actividades comunicacionales en el sector público.

El proceso de comunicación que se realiza en el sector público presenta algunas particularidades como: la multiplicidad de objetivos, una gran cantidad de actores que intervienen y muchos discursos en la escena pública participando de manera simultánea.

La revisión de los modelos de comunicación existentes permite entender que la política de comunicación social de las delegaciones federales está influenciada por variables como el contexto institucional, que incluye tanto los recursos disponibles como las personas que participan en ella, es decir, los servidores públicos.

Así mismo, la revisión de los estudios previos han permitido comprender que anteriormente se han establecido mecanismos para medir los resultados de las acciones de comunicación implementadas y que entonces, es posible determinar cuáles efectos se quieren provocar en la población objetivo de estas comunicaciones.

También, es posible argumentar que la comunicación que establece el sector público con sus audiencias es básica para el cumplimiento de objetivos de la organización y que será un arma indispensable para las instituciones públicas.

CAPÍTULO 4

LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN DE LAS INSTITUCIONES

La comunicación es un elemento inseparable del proceso de organización de las instituciones públicas y privadas; en este sentido, resulta pertinente revisar cómo se guían los procesos de comunicación a través de las políticas públicas.

En un primer momento, en este capítulo se revisan los orígenes de la institucionalización de la comunicación al sector público y algunos de los principales modelos que guiaron las acciones en materia de comunicación. Posteriormente, se explica el papel de las políticas de comunicación y cómo se construyen a partir de las conceptualizaciones iniciales de la organización.

En un segundo momento, se expone el caso de las políticas de comunicación social que diseñan en implementan las instituciones mexicanas; particularmente, se hace un recorrido histórico desde el México posrevolucionario hasta nuestros días.

En la última parte del capítulo, se explica en el proceso de implementación de las políticas de comunicación social de las instituciones del Poder Ejecutivo Federal en México, particularmente en el último sexenio (2012-2018) y los principales temas que han colocado en sus mensajes públicos.

4.1. Las políticas de comunicación de las instituciones en el mundo

La primera formulación científica de la comunicación en la organización se da a finales del siglo XVIII con la división del trabajo propuesta por Adam Smith, ya que la comunicación contribuye a organizar el trabajo colectivo en el seno de la fábrica y en la estructuración de los espacios económicos (Mattelart & Mattelart, 1997).

Ya para el siglo XIX, los autores destacan que Herbert Spencer (1820-1903) hace avanzar la reflexión sobre la comunicación como un sistema orgánico, por lo que se compara el proceso de comunicación con un proceso biológico.

Más tarde, la primera guerra mundial trajo el cambio de época y la transición hacia el nuevo orden mundial, el sistema global de comunicación no estuvo exento de los cambios e incluso fue un elemento crucial de la estrategia bélica de ambos combatientes.

Los gobiernos en conflicto utilizaron la propaganda durante la Gran Guerra para controlar la opinión pública, mantener el ánimo de la comunidad contra los enemigos y sostener las relaciones amistosas con neutrales y aliados. (Lasswell, 1938).

Éste fue el primer antecedente en la era posmoderna en el que las organizaciones utilizaron la comunicación para lograr sus fines y también fue el inicio formal de las investigaciones sobre cómo se construye la opinión pública y el discurso para animar el consenso social.

La institucionalización de la comunicación en las organizaciones públicas inicia en Estados Unidos con la creación del Comité de Información Pública, mismo que existió de 1916 a 1918 y tenía como finalidad ser la voz para alegar a favor de la guerra ante el jurado de la opinión pública (Creel, 1972).

A partir de ese momento, las instituciones públicas integran formalmente su preocupación por incorporar medidas de atención a los procesos de comunicación para entablar un diálogo con su públicos internos y externos, es decir, no sólo conocer la opinión pública sino indagar cómo la estructura institucional media con los diferentes discursos que existen en la plaza pública.

Entre 1945 y 1970, la práctica de la comunicación en el mundo se caracterizó por la aplicación de la filosofía del *goodwill* o buena voluntad, este planteamiento surgió, por una parte, dentro del talante constructivo y conciliador que inspiró a la mayoría de las naciones desarrolladas después de la Segunda Guerra Mundial (Sotelo, 2004).

Esta filosofía dirigió durante varias décadas las estrategias de comunicación de las instituciones; sin embargo, era considerada una actividad secundaria, que sólo mostraba la cara amable y por tanto, era prescindible en cualquier momento de crisis.

Más adelante, entra en vigor el modelo de comunicación denominada *advertorial*, en la que la organización aspiraba a participar abiertamente en el debate público y a defender su modo de ser y de actuar; y que, al mismo tiempo, reconocía su cuota de responsabilidad social ante los ciudadanos, a quienes debía informar de su realidad e intereses (Sotelo, 2004).

De acuerdo con Grunig (Sotelo, 2004), a lo largo de la historia se han practicado diversos modos de comunicar en las organizaciones, mismos que pueden sintetizarse en cuatro modelos básicos:

- a) Agente de prensa.
- b) Información pública.
- c) Bidireccional asimétrico.
- d) Bidireccional simétrico.

Así mismo, la comunicación de las instituciones públicas ha sido abordado desde diversas escuelas y enfoques que han estudiado las prácticas comunicativas con diferentes denominaciones, tales como la publicidad institucional, comunicación organizacional, relaciones públicas, identidad corporativa, cultura corporativa o comunicación corporativa (Canel & Zamora, 2004).

A partir de la década del setenta, la preocupación de los académicos se centra en cómo la comunicación de las instituciones públicas puede ayudar al desarrollo de las naciones e incluso contribuir con los valores de la democracia.

En 1980 la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) publicó el informe de la Comisión Internacional para el estudio de los problemas de la comunicación, encabezada por Sean MacBride.

Dicho informe reconoció que el derecho a la información es ante todo el derecho del ciudadano de mantenerse informados de todo lo que pueda afectar su vida diaria, ayudarlos en la toma de decisiones y contribuir al pensamiento (MacBride, 1980).

Entonces las instituciones públicas adquieren nuevas responsabilidades ante los ciudadanos: informar sobre las actividades que realiza, cómo se planea el gasto público para estas actividades y el proceso de toma de decisiones sobre los temas que se comunican.

Los servicios de comunicación del sector público fueron concebidos en un principio como servicios de producción y de difusión de la información y, en ciertos casos límite, como servicios de propaganda y de integración social, tienden a asumir funciones de análisis del campo público y funciones de ayuda a la planificación de las acciones gubernamentales y de la decisión política (Lavigne, 1998).

Desde esta conceptualización, la difusión de la información de las acciones gubernamentales se convirtió en un importante elemento no sólo para el gobierno, sino para toda la sociedad, ya que al primero le permite contar con un mayor apoyo ciudadano y a la segunda, le aporta un alto grado de confianza y seguridad en su gobierno (Molina, 2007).

La revisión literaria arroja que para principios del siglo XXI la investigación en la materia identifica cinco perspectivas teóricas, desde las cuales se han explorado la comunicación de las instituciones públicas, a saber: análisis retórica del discurso político, los estudios de propaganda,

estudios sobre el voto, los efectos de los medios de comunicación y la interacción de influencia entre el gobierno, la prensa y la opinión pública (Sanders & Canel, 2013).

Además, las autoras dicen que la aproximación teórica de la comunicación estratégica fija los parámetros para el análisis de las políticas de comunicación y son: el cuadro organizacional (es el responsable de la formulación de la estrategia de comunicación en el nivel gerencial medio); las tareas de comunicación específicas (para ver en qué medida los oficiales de comunicación planean estratégicamente o simplemente ponen en práctica la estrategia política decidida por los demás); además de analizar las percepciones públicas (para ver en que medida identifica los asuntos en el ambiente, lo que a la gente le preocupa y los riesgos de reputación para el gobierno).

En este sentido, se debe reconocer que el proceso de comunicación que realizan las instituciones resulta particularmente complejo por varias razones, entre las que se encuentra la gran cantidad de objetivos de comunicación y la heterogeneidad del público meta al cual dirigen sus mensajes.

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta el contexto político, ya que marcan importantes condicionantes: diferente es, evidentemente, la comunicación de un presidencialismo, donde hay una separación mayor entre Ejecutivo y Legislativo, que la que hay en un parlamentarismo (Canel & Sanders, 2010).

Desde esta concepción, las políticas de comunicación de las instituciones serán entonces aquellas actividades a través de las cuales los poderes públicos pretenden organizar las condiciones de comunicaciones con los ciudadanos (Villanueva, 2010).

A partir de esta concepción surgen preguntas cruciales sobre el proceso de diseño e implementación de una política de comunicación como las siguientes: ¿cómo se diseña? ¿qué elementos debe considerar al momento de su implementación? ¿cómo podrían evaluarse los resultados de la política de comunicación?

El primer aspecto a considerar es que no es solo política de comunicación, se puede hablar incluso de las políticas de comunicación de las instituciones públicas, mismas que envuelven un número considerable de metas, necesidades, definiciones y recursos comparado con el sector empresarial (Da Silva & Batista, 2007; Liu, Horsley, & Levenshus, 2010).

Entonces las políticas de comunicación desarrollada por cualquier institución se realizaría a través de tres vías planificadas de manera sinérgica y simultánea: la publicidad institucional, la gestión de las relaciones informativas y el establecimiento de relaciones institucionales (Campillo, 2010); además de moverse en tres niveles que no siempre se diferencian perfectamente y que son el nivel estratégico, operativo y táctico; la definición de estos niveles dependerá de la misión misma, cobertura y tamaño de la institución pública.

En el primer nivel, el estratégico, debe de considerarse el plan global de la política de comunicación (Elizalde & Riorda, 2013) que tendría la mayoría de los siguientes elementos:

1. El mensaje estratégico (relato, valores, misión, visión) debe regular el plan completo.
2. Los objetivos comunicativos que deberían estar diferenciados de acuerdo con tres logros o resultados cognitivos diferentes: alcanzar a formar, cambiar o generar creencias; desarrollar, modificar o confirmar actitudes; generar o frenar acciones en jugadores y audiencias.
3. Los temas (temáticas públicas). La identificación de los “temas” o de los “objetos de atención” y de “sentido” que tienen las personas es una actividad fundamental.
4. Los mensajes de los temas (lo que se dice del tema). Cuando se identifiquen los temas es necesario “decir algo acerca del tema”.
5. Las campañas de temas o temas en la campaña (orquestración y organización alrededor de un tema).
6. Las actividades (conjunto de acciones de la campaña). Se debería definir las “actividades como “situaciones comunicacionales”

En este sentido, a partir del informe de la Comisión MacBride diversos países, principalmente en las naciones en desarrollo, se han elaborado políticas nacionales de comunicación que buscan estandarizar los procesos que realizan las instituciones públicas en materia de comunicación social y referente a los temas públicos; ello con la finalidad de garantizar los derechos (información y comunicación), abrir el debate público y permitir una forma concensuada de construir los problemas públicos.

Se debe tener en cuenta que las políticas de comunicación se desenvuelven en su mayor parte de arriba abajo – desde los líderes políticos, los intelectuales prominentes o los individuos

poderosos en otros sectores de la vida nacional – reduce a menudo al ciudadano ordinario al papel de receptor pasivo y oculta sus intereses y aspiraciones (MacBride, 1980).

Es decir, la mayoría de las instituciones públicas se han preocupado por darle visibilidad y validez a los mensajes de otros actores; sin embargo, la inclusión de la audiencia como un ente activo aunque todavía no es una práctica común, por lo que el ciclo de la comunicación se encuentra incompleto al concebirse sólo una política de difusión.

Al respecto, también debe mencionarse que las políticas de comunicación se definen únicamente como una herramienta de política o un instrumento para dar efecto a las metas de las políticas, para influir acciones políticas directas a través de la prestación o la retención de la información o el conocimiento de los actores sociales (Da Silva & Batista, 2007; Liu, Horsley, & Levenshush, 2010).

Es importante considerar que las políticas de comunicación no sólo son un instrumento para la aplicación de otras políticas, también son un medio de afirmación de la identidad colectiva de una nación y un instrumento de integración social (MacBride, 1980).

Algunos autores proponen que son al menos nueve atributos que las organizaciones deben tomar en cuenta al momento de diseñar su política de comunicación: el valor de la comunicación, el federalismo, las oportunidades de liderazgo, el marco legal, el escrutinio de los medios, la percepción del público, el desarrollo profesional y el bien público (Liu et al., 2010).

El valor de la comunicación se refiere a la posición que ocupa la oficina de comunicación en la estructura de la institución e incluso si está presente de forma oficial o existe personal que hace estas tareas sin el reconocimiento por parte de la institución.

El federalismo, el marco legal y el bien público están relacionados con la regulación bajo la cual operan las instituciones públicas, pueden ser normas referentes a los contenidos, la libertad de expresión y la ética de los servidores públicos.

Las oportunidades de liderazgo y el desarrollo profesional refieren a las oportunidades de crecimiento en la institución pública de los operadores de la política de comunicación, es decir, cuanta movilidad se permite en cuanto a la toma de decisiones, la remuneración económica, la posibilidad de preparación académica y la participación en organizaciones de profesionales de la comunicación.

Además, el escrutinio de los medios y la percepción del público son elementos cruciales a considerar, ya que la institución pública debe reconocer en primer término que todas sus acciones serán constantemente cuestionadas por los medios de comunicación y por otra parte, que el público tiene naturalmente una percepción mayormente negativa sobre las actividades gubernamentales.

La institución también debe determinar el objetivo general de la política de comunicación; es decir, qué es lo que la institución pública quiere lograr al comunicar su mensaje, los objetivos pueden ser diversos dependiendo de la naturaleza y función de la institución en la sociedad.

Esta primera decisión ayuda a determinar la composición de la audiencia (Luna, 2009), misma que deberá ser descrita lo más precisamente posible, ello con la finalidad de conocer los canales que dicho público prefiere y que serán participantes más adelante.

El objetivo de la política de comunicación debe contener cuáles son las metas concretas que se pretenden lograr; por ejemplo, cuando se trata de la creación de una institución el objetivo de su política de comunicación será dar a conocer sus funciones, servicios y cómo acercarse para obtener los beneficios que ofrece.

La política de comunicación de una institución dará paso a la elaboración de un programa de comunicación, generalmente las instituciones públicas los elaboran con una periodicidad anual; ello con la finalidad de programar y gestionar los recursos necesarios ante las áreas de presupuesto y acordar la colaboración con otras instituciones.

El programa de comunicación es la puesta en práctica de la política de comunicación de la institución. En este sentido, en el programa debe definir los objetivos y la localización del público objetivo; los plazos: establecimiento y desarrollo; el universo de los medios; análisis del presupuesto; evaluación de los resultados (Saldívar, 2005).

A partir del programa de comunicación, la institución pública procede con el diseño de las estrategias que ayudan a cumplir con los objetivos de comunicación, de cierta forma es la puesta en práctica de todo el trabajo conceptual que se ha realizado previamente.

Diversos autores han descrito las prácticas de las instituciones públicas en materia de comunicación; en este sentido, algunas de las principales estrategias de comunicación que utilizan las instituciones y las técnicas pueden observarse en el siguiente cuadro:

Cuadro 5 Estrategias y técnicas para la comunicación de las instituciones.

Estrategias de Comunicación	Técnicas de Comunicación
Cesión de información	Adecuación a los criterios de noticiabilidad profesionales
Ocultamiento de información	Mentira “inadvertida” Confusión intencionada Suavización del lenguaje Neutralización de la información negativa Sesiones off-the-record Filtraciones
Escenificación: organización de eventos	Ruedas de prensa Briefings de prensa Eventos Especiales Discursos
Comunicación persuasiva	Inserciones Publicitarias Correo directo Campañas de comunicación Internet (métodos, modos y formatos de comunicación que ofrecen los nuevos medios)

Fuente: Elaboración propia con base a Canel (2006).

Estas estrategias y técnicas, son utilizadas para lograr el objetivo de la política de comunicación de las instituciones públicas; se utilizan en mayor o menor intensidad según la planeación que se realice en el programa de comunicación.

Las técnicas que se utilizan en la implementación de las políticas de comunicación se diferencian de otras técnicas en que (Canel, 2006):

- a) Sus sujetos, son personas o instituciones que ostentan poder. Puede ser la Presidencia de una nación, la Presidencia de un Gobierno nacional o autonómico, una Alcaldía, un Ministerio, una Consejería, un Parlamento Nacional o Regional.

- b) Su finalidad consiste en: ejercer el poder; distribuir el poder y realizar el bien público.
- c) Su aplicación no es de carácter puntual, como lo son las técnicas de comunicación electoral.

Para la selección de las estrategias y las técnicas es indispensable la definición del “mensaje” es la definición del “meta-mensaje”, es decir, del mensaje regulador y de enmarque que permite hacer coherente en el tiempo y en el espacio de la organización al mensaje, existen al menos cinco tipos de mensajes (Elizalde & Riorda, 2013).

- a) Mensajes que “enfocan”, son los mensajes que tienen como referentes u objetos a otros mensajes propios y ajenos, son llamados “meta-mensajes”.
- b) Mensajes que dan “versiones”, las versiones son historias que se narran desde una perspectiva muy subjetiva, particular, desde un punto de vista muy definido para quién la cuenta, atendiendo a la intención- o del para qué la cuenta.
- c) Mensajes que son “actos”, es decir, las versiones son explicaciones alternativas de los actos sociales que hacen las personas, los equipos y las organizaciones.
- d) Mensajes que “señalan”. Existen mensajes que no enmarcan, ni cuentan un drama subjetivo, ni son complementarios con las versiones generando una relación personal con el receptor; esos mensajes intentan, en cambio, bajar la incertidumbre para la toma de decisiones de receptores que funcionan como observadores.

Las políticas de comunicación están sujetas también a un proceso de evaluación de los resultados; esta fase es esencial porque permite identificar en qué medida se alcanzaron los objetivos planteados inicialmente.

Existen diversas técnicas para medir o evaluar los resultados de la comunicación, éstos pueden ir desde la comprensión del mensaje por parte de la audiencia hasta el impacto en la modificación de una conducta presente en el público.

Resulta interesante mencionar que las políticas de comunicación en las instituciones públicas enfrentan diversos obstáculos para la evaluación de sus políticas; el primero de ellos está relacionado con la selección del personal, es decir, los directores de comunicación de los ministerios, de las agencias gubernamentales o de las instituciones públicas pueden ser nombramientos políticos de confianza (nombrados sobre la base de la adscripción partidista y cercanía más que con criterios profesionales) (Canel & Sanders, 2010).

Es decir, los operadores de la política son sujetos, son personas o instituciones que ostentan poder, puede ser la Presidencia de una nación, la Presidencia de un Gobierno nacional o autonómico, una Alcaldía, un Ministerio, una Consejería, un Parlamento Nacional o Regional (Canel, 2006).

En cuanto a los responsables de la implementación de las políticas de comunicación, se pueden identificar al menos cinco figuras en la estructura gubernamental, aunque no todas se presentan (Elizalde & Riorda, 2013):

1. Responsable/s de ser voceros, la “voz” y el “rostro” de la organización.
2. Encargado de los “medios”, sin diferencias entre medios tradicionales o nuevos medios, medios de ficción y de prensa, medios propios o ajenos.

3. Encargado de las “relaciones” con jugadores en general. Las relaciones y la estructuración de las relaciones políticas.
4. El responsable de los “contenidos” es central para alimentar el mensaje y las acciones y actividades continuas que debe tener la comunicación gubernamental, de campaña o corporativa para que sea efectiva en la estructuración de identidades y una reputación pública.
5. Responsable de identificar, de comprender y de alcanzar a las “audiencias” con el mensaje de la organización.

Las políticas de comunicación se desarrollan en un contexto donde la democracia se encuentra en crisis, ya que la mala calidad de la comunicación de las instituciones públicas ha sido identificada como una de las posibles causas de esta crisis en medio de preocupaciones de la vuelta del gobierno o de comunicación porque es evasiva, simplista o falsa, lo que está socavando la confianza entre los ciudadanos y sus representantes (Young, 2007).

Por ello, es que en muchos países no se ha logrado consolidar el diseño de políticas de comunicación en las instituciones públicas como un proceso estructurado, ya que en la mayoría de las ocasiones, el tipo de comunicación que utilizan es reactiva, es decir, el gobierno reacciona ante los hechos que suceden, prevista o imprevistamente, y debe comunicar (Noguera, 2009).

Derivado de esta situación reactiva es entonces difícil medir los beneficios o impactos de las políticas de comunicación, no así sus costos; tanto económicos como humanos y políticos, ya que toda acción tendrá seguramente una reacción por parte de otros actores.

Mayormente, cuando las audiencias se encuentran cada vez más segmentadas derivado de los avances en la tecnología que permite al usuario seleccionar con mayor precisión los medios de comunicación con los que interactuará y el tipo de información que recibirá.

La segmentación de la audiencia involucra disgregar una audiencia masiva en diferentes audiencias, más pequeñas, más homogéneas y al mismo tiempo, apuntar a estas audiencias con los medios y mensajes adecuados (Garnett, 2009).

En este sentido, estudios previos han mostrado que los mensajes que emiten las instituciones públicas tienen un potencial de éxito relativamente alto si se planifican en torno a la suposición de que la mayoría de la audiencia a la que se dirigirán estará ligeramente interesada o no estará en absoluto interesada en lo que se comunica; si los objetivos de alcance medio que se pueden lograr razonablemente como consecuencia de la exposición se establecen como objetivos específicos (es igualmente importante utilizar sistemas de apoyo medioambiental para ayudar a que la entrega de información sea efectiva para influir en el comportamiento) y si se considera cuidadosamente la delimitación de objetivos específicos en términos de las características demográficas y atributos psicológicos, estilos de vida, sistemas de valores y creencias y hábitos de los medios de comunicación (Mendelsohn, 1973).

Para atender a las necesidades de la audiencia, las políticas de comunicación de las instituciones públicas toman vida en tres acciones específicas: la comunicación institucional, la gestión de relaciones informativas y las relaciones institucionales.

La comunicación institucional puede dividirse en dos: interna y externa. La comunicación interna está relacionada con el desarrollo de las teorías de la gestión o *mangement* participativo, puede ser ascendente o descendente (Báez, 2000).

Mientras que la comunicación externa más conocida de la administración pública es la publicidad institucional, también conocida como publicidad oficial, que en cualquier orden de gobierno, debe tener como objetivos (Villanueva, 2010):

- Informar sobre la existencia, composición y funcionamiento de los entes, entidades, dependencias, órganos, organismos y/o poderes públicos.
- Informar a los ciudadanos sobre sus derechos y obligaciones legales.
- Promover el ejercicio de derechos o el cumplimiento de deberes en condiciones de igualdad y fomentar comportamientos de los ciudadanos en relación con bienes o servicios públicos de carácter educativo, cultural, social, sanitario, de fomento de empleo.
- Sensibilizar a los ciudadanos, fomentando conductas o hábitos de convivencia, el bienestar social, la salud pública y los valores de libertad, democracia, transparencia, rendición de cuentas, pluralismo político.

Mientras que la gestión de las relaciones informativas refiere a las actuaciones periodísticas encaminadas a seleccionar material propio para su suministro a los medios de comunicación y responder a las peticiones informativas internas y externas de la organización (Ruiz, 2003).

En la gestión de la información o de las relaciones informativas se establecen tres funciones básicas: la mediación profesional, documentación informativa y su análisis estratégico (Piñuel-Raigada, 1997).

La mediación profesional representa una selección táctica de rutinas y formatos para las relaciones informativas, a través de ellas (Campillo-Alhama, 2013):

- Conciben, producen y difunden documentos para los periodistas;
- Envían actividades programadas por parte de los máximos representantes de la institución.
- Atienden las demandas periodísticas;
- Preparan con rigor los encuentros internos como ruedas de prensa, comparencias públicas, entrevistas o contactos directos, así como focos informativos relativos a las comisiones informativas o las reuniones que se celebran.

La relación entre la institución y los medios de comunicación puede ser de dos tipos: de prensa proactiva, son situaciones es las que los profesionales de las relaciones públicas llevan una relación cara a cara con los medios de comunicación.

En algunas organizaciones, por ejemplo, esto puede significar la realización de una decena de conferencias al año y la difusión de una centena de comunicados dirigidos de manera selectiva a todos los tipos y categorías de medios (Lavigne, 2009).

Las actividades que se ubican en las actividades de relación de prensa proactiva se muestran a continuación:

Cuadro 6 Prácticas de relaciones de prensa sobre los mensajes periodísticos

Estrategias de relación con la prensa	Técnicas y medios	
	Clásicas	Innovadoras
Proactivos	Conferencia de prensa	Formación de un portavoz
Reactivos y de crisis	Comunicado	<i>Junket</i> (Entrevista pactada con un personaje, generalmente del espectáculo)
	<i>Dossier</i> de prensa	Sala de prensa virtual
	Pseudo-evento	
	Entrevista exclusiva	
	Viaje de prensa (invitación a gira de trabajo)	
	Gira de medios	
	Listado de prensa	

Fuente: Elaboración propia con base a Lavigne (2009).

Por su parte, la documentación informativa es la gestión de la información creada y recibida por una organización en el transcurso de sus actividades y el desarrollo de sus funciones (Bustelo-Ruesta, 2011); en este sentido, las principales actividades que se realizan son las siguientes (Campillo-Alhama, 2013):

- Revisión diaria de los medios;
- Gestión del archivo de prensa, audiovisual y digital (por temas generales o monográficos).
- Producción y difusión diaria del *dossier* informativo para los responsables políticos de la institución;
- Actualización permanente de documentación básica generada por la institución, así como la observación de estrategias informativas sobre temas específicos llevadas a cabo por otras instituciones, entidades, organizaciones y niveles de competencia administrativos.

Finalmente, el análisis estratégico es una tercera actividad que se realiza y que está relacionada con la anterior, ya que esta actividad de monitoreo orienta a los responsables institucionales para establecer argumentos de réplica que contrarresten los efectos nocivos de tales informaciones (Campillo-Alhama, 2013).

La tercera actividad permanente que da vida a una política de comunicación son las relaciones institucionales, ya que a través de ellas se establecen vínculos permanentes o puntuales, de mayor o menor intensidad, con los ciudadanos: ya sea a título individual o con los diferentes colectivos, entidades, organizaciones- públicas o privadas- e instituciones que se identifican en el mapa relacional de la organización (Campillo, 2010).

Las relaciones institucionales constituyen aquella parte de las relaciones públicas donde las organizaciones dirigen sus mensajes a los poderes públicos para influenciar una decisión o normativa (Xifra & Lalueza, 2009).

El autor señala que en cuanto a la creación de la estrategia de las relaciones institucionales, implica cuatro acciones principales: recogida de información, establecimiento de coaliciones, *lobbismo* directo y *lobbismo* de base.

En este sentido, las instituciones públicas incluso las más burocratizadas de todas, pueden y deben implantar sistemas de participación, motivación y comunicación que les permitan operar con flujos más dinámicos (Rebeil, 2011) en sus sistemas de comunicación.

4.2. Las políticas de comunicación social en México

Los gobiernos mexicanos establecieron las primeras rutinas para la emisión de mensajes hacia los ciudadanos, los partidos políticos y la sociedad civil organizada a partir de la década de 1930 y el proceso ha evolucionado de forma lenta hasta la situación actual, en la que poco a poco se ha

permitido la intromisión del internet, los medios sociales y los discursos ciudadanos a la escena pública que inicialmente era controlada por el aparato gubernamental.

En 1936 se publicó un acuerdo en el Diario Oficial de la Federación que modificó la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado mediante el cual se creó la Dirección de Publicidad y Propaganda como parte integrante de la Secretaría de Gobernación; en esta dependencia, se buscó centralizar el control de los medios de difusión estatales, además de justificar, explicar y difundir las acciones del Poder Ejecutivo Federal (encabezado por Lázaro Cárdenas del Río), de manera especial durante la crisis política suscitada a raíz de las medidas tomadas para terminar con el maximato instaurado por el expresidente Plutarco Elías Calles (Lomelí, 1996).

Es oportuno señalar que la creación de las áreas de prensa en el gobierno mexicano tuvo como finalidad “facilitar el trabajo de los medios de comunicación”, por lo que sus funciones se limitaron a emitir comunicaciones oficiales, realizar ruedas de prensa o encuentros entre los servidores públicos y los periodistas.

Durante el sexenio de Manuel Ávila Camacho (1940-1946) se publicó la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, en la que se establecen oficinas de prensa en cada institución federal con el fin de elaborar boletines que serían repartidos a los periódicos para difundir la versión oficial de los hechos nacionales (Lomelí, 1996).

En 1976 se publica la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que de manera oficial encarga a la Secretaría de Gobernación las funciones de formular, regular y conducir la política

de comunicación social del Gobierno Federal y las relaciones con los medios masivos de comunicación.

En estos años, se da también la reforma del estado, que comenzó con el proceso de liberalización, provocando cambios cruciales en el sistema político: como la reforma electoral que permitió el registro de todos los partidos políticos – independientemente de su ideología - y la garantía del derecho a la información de la sociedad, provisto por el artículo sexto de la Constitución Política (Meyenberg & Aguilar, 2013).

En el sexenio posterior, el presidente Miguel de la Madrid (1982-1988) crea la Dirección General de Comunicación Social bajo el argumento de que a través de esta área se informaría oportunamente sobre las acciones que realizaba el primer mandatario de la nación; además de planear y ejecutar campañas de difusión en los medios de comunicación para dar a conocer las acciones de la Presidencia de la República (Lomelí, 1996).

Las actividades de las oficinas de prensa fueron ampliándose con los años, pero su función primordial consistía en mantener la información oficial del gobierno federal en los medios de comunicación y realizar un monitoreo constante de éstos últimos para garantizar que la información fuera difundida de acuerdo a la postura oficial.

Estos departamentos se desarrollaron en una gestión pública jerárquica, de acuerdo con la clásica organización burocrática del Estado, pero articulada por una cadena de adhesiones y

compromisos personales que ofrecía muy poderosos incentivos de carrera política a los personajes que ocuparan estos puestos (Aguilar, 2013).

Durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), en enero de 1993, se anunció la reducción del 50% de los presupuestos de las oficinas de comunicación social de las instituciones; el mandato del Ejecutivo puso en evidencia que la elaboración de boletines de prensa, la asignación discrecional de publicidad y el manejo de apoyos económicos a los medios de comunicación eran las funciones de facto de las oficinas de comunicación social y, por esa razón, su función social quedaba en entredicho, provocando su descrédito (Lomelí, 1996).

La comunicación durante la gestión del presidente Ernesto Zedillo (1994-2000) se caracterizó por una ejecución de la política de comunicación social de manera empírica, es decir, había un plan estratégico de comunicación pero tenía poco trabajo conceptual porque estaba centrado en la parte programática, de tal manera que sólo existían unas cuantas campañas del sector salud o educación que se lanzaban en tiempos oficiales (Meyenberg & Aguilar, 2016).

En el sexenio de Vicente Fox Quezada (2000-2006) se establece una política regulatoria de acceso a la información con la promulgación la Ley de Acceso a la Información Pública (2002) y se creó el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI); sin embargo, su mandato estuvo marcado por serios cuestionamientos, principalmente en el último tramo de gobierno y estaba relacionado con su intervención en las elecciones que darían pie a la sucesión presidencial.

Durante este periodo se destaca que para el 2004 se habían lanzado campañas sobre 250 temas distintos, de los cuáles la ciudadanía sólo identificaba una docena, entre los que se encontraban: Oportunidades, Seguro Popular, Vivienda, Enciclomedia y avances en infraestructura (Aguilar & Meyenberg, 2016).

En el periodo de gobierno de Felipe Calderón (2006-2012) se fortaleció el control sobre las políticas de comunicación de las instituciones del Poder Federal, ya que desde la Presidencia, a través de la oficina de relaciones interinstitucionales, se daba orientación sobre la comunicación que se buscaba en el gobierno (Meyenberg & Aguilar, 2013).

Este periodo de gobierno se caracterizó por tener una política de comunicación que se vivió en tres etapas muy diferentes entre ellas:

- Postelección: se desarrolló mientras ocurría el fallo del Tribunal y ante una escena pública convulsionada por las manifestaciones de Andrés Manuel López Obrador ante la cerrada votación y la diferencia de menos de un punto porcentual.
- Entrega-recepción del gobierno: las instituciones se encontraban enfocadas en la toma de protesta del nuevo presidente y el informe de acciones que se realiza tradicionalmente por los 100 días de gestión.
- La gestión del gobierno: el proceso de comunicación de las instituciones cambió a partir de la reforma del artículo 134 de la CPEUM (2007), misma que establece que la propaganda debe tener carácter institucional y fines informativos, educativos o de orientación social (CPEUM, artículo 134, párrafo ocho, 2014). Además, a partir de la reforma al artículo 347 del COFIPE se suspendería la comunicación del gobierno durante los periodos electorales.

Se puede decir que durante los primeros doce años de transición democrática en México, no hubo un patrón en la política de comunicación del gobierno federal, ya que dos diferentes aproximaciones fueron tomadas: la primera, durante la administración del Presidente Fox, la defensa a las libertades políticas y la transparencia fueron piedra angular de la relación entre el gobierno y los medios de comunicación; en segundo lugar, una estrategia de control desde arriba de las funciones de comunicación (incluyendo la relación con la prensa) caracterizó a la administración del Presidente Calderón (Meyenberg & Aguilar, 2013).

Incluso aumentó el control del tipo de información que podía transmitirse con la modificación a la ley electoral, ya que se limitó la publicidad oficial para evitar anuncios a favor de un partido político o candidato durante las elecciones; además de pretender regular los contenidos que se transmitían a través de los medios de comunicación, tanto los tradicionales como los nuevos medios electrónicos.

Las políticas de comunicación durante la gestión del presidente Enrique Peña Nieto (2013-2018) tienen su precedente en el compromiso 95 del Pacto por México, donde se prometió transparentar y racionalizar los recursos que el Estado invierte en publicidad en los medios de comunicación; además, de la intención de crear una instancia ciudadana que supervisara la contratación de publicidad en todos los niveles de gobierno (Segob, 2012a).

Posteriormente, con la base planteada en el Pacto por Mexico se especificaron objetivos para las políticas de comunicación en el Plan Nacional de Desarrollo, como se muestra a continuación:

Cuadro 7 Objetivos de las políticas de comunicación de las instituciones públicas en México

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	
Objetivo: Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática	
Estrategia	Línea de acción
Contribuir al desarrollo de la democracia	Difundir campañas que contribuyan al fortalecimiento de los valores y principios democráticos
	Alentar acciones que promuevan la construcción de la ciudadanía como un eje de la relación entre el Estado y la sociedad.
Prevenir y gestionar conflictos sociales a través del diálogo constructivo	Promover la resolución de conflictos mediante el diálogo abierto y constructivo, y atender oportunamente las demandas legítimas de la sociedad.
Objetivo: Promover la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana	
Estrategia	Línea de acción
Gobierno cercano y moderno	Estrechar desde la Oficina de la Presidencia, la Secretaría de Gobernación y demás instancias competentes, la vinculación con las organizaciones de la sociedad civil y promover la participación ciudadana en la gestión pública.

Fuente: Elaboración propia con base al Plan Nacional de Desarrollo (2012).

De acuerdo con la normativa, los objetivos en materia de comunicación serían alcanzados mediante las estrategias y programas anuales de comunicación que las instituciones públicas del Poder Ejecutivo diseñan bajo la supervisión de la Secretaría de Gobernación (SEGOB), ministerio que funge como responsable de la gestión de contenidos, la programación de presupuesto y el registro del ejercicio de recursos destinados a las actividades de comunicación (artículo 38, Ley federal de presupuesto y responsabilidad hacendaria, 2015; artículo 17 del Presupuesto de Egresos de la Federación, 2014).

Es decir, el área de comunicación social de cada institución se encarga del diseño de su política y la implementación de la misma bajo la supervisión de la SEGOB, a continuación se muestra el área responsable en cada una de las Secretarías de Estado:

Ilustración 15 Organización de las áreas de comunicación social en el Poder Ejecutivo Federal

Administración Pública Federal	Presidencia de la República	Coordinación General de Comunicación Social y Vocería
	SEGOB	Dirección General de CS
	SRE	Dirección General de CS
	SEDENA	Dirección General de CS
	SENER	Dirección General de CS
	SE	Dirección General de CS
	SCT	Dirección General de CS
	SEP	Dirección General de CS
	SSA	Dirección General de CS
	STPS	Dirección General de CS
	SEDATU	Dirección General de CS
	SECTUR	Dirección General de CS
	PGR	Dirección General de CS
	SEMAR	Jefatura de la Unidad de CS
	SHCP	Titular de la Unidad de CS y Vocero
	SEDESOL	Unidad de la oficina de la Secretaría y CS
SEMARNAT	Coordinación General de CS	
SAGARPA	Coordinación General de CS	

Fuente: Elaboración propia con base al oficio DGRH/SPD/133/2016, DGCS/112.0124/16, Hoja de respuesta al folio 0000700039616.

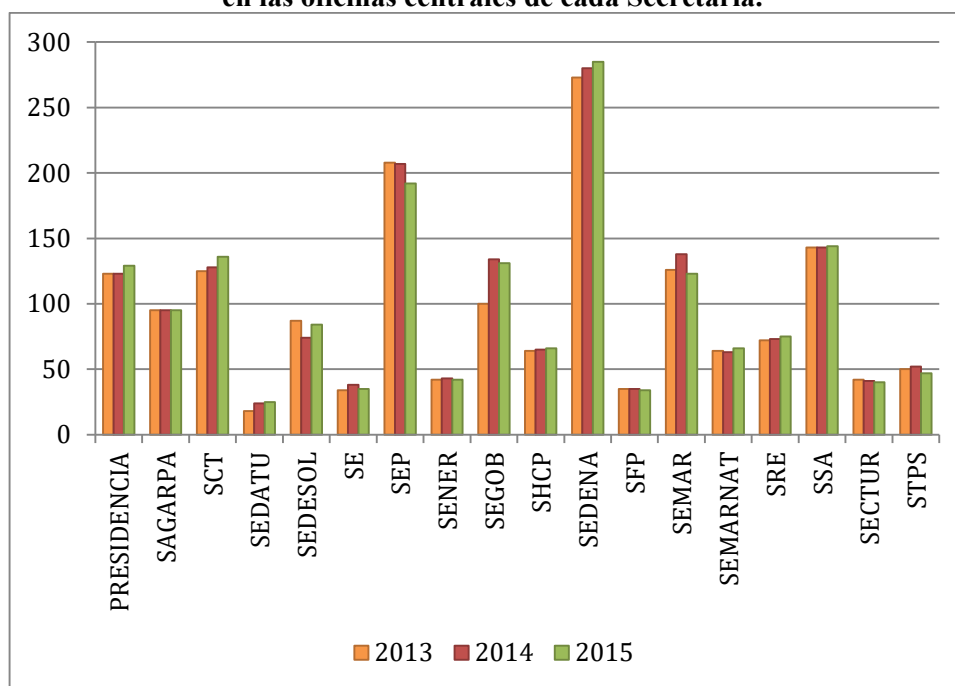
Como se observa, en cada Secretaría se confiere un valor distinto a la comunicación; situación que se constata a través de tres elementos:

- El número de servidores públicos que laboran en el área.
- La cantidad de recursos que invierten en materia de comunicación.
- Los temas específicos que se comunican.

En cuanto al número de servidores públicos que laboran en el área de comunicación social de las instituciones del Poder Ejecutivo Federal se observa que la mayor cantidad de personal se encuentra adscrito en las oficinas centrales; mientras que en las delegaciones federales que se ubican en las entidades federativas existe menor personal o no existe, a continuación se muestra

el número de servidores públicos adscritos por institución a nivel central durante el periodo del 2013 al 2015.

Gráfico 2 Servidores públicos adscritos al área de comunicación social del Poder Ejecutivo Federal en las oficinas centrales de cada Secretaría.



Fuente: Elaboración propia con base al oficio DGRH/SPD/133/2016, DGCS/112.0124/16, Hoja de respuesta al folio 0000700039616.

Por otra parte, los gastos derivados de las campañas de comunicación se registran en las partidas de gasto 33605, 36101 y 36201 del Clasificador por Objeto del Gasto para la Administración Pública Federal; hasta el momento sólo existe dos restricciones sobre la forma de distribución:

- La instituciones destinarán al menos el 5% para contratar de espacios en medios impresos.
- La Secretaría de Gobernación debe informar bimestralmente a la Cámara de Diputados sobre la ejecución de los programas y campañas relativos a la partida de difusión de mensajes sobre programas y actividades gubernamentales (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

En resumen, los gastos en materia de comunicación social se clasifican en los siguientes rubros:

Cuadro 8 Conceptos de gastos en comunicación social de las instituciones públicas en México

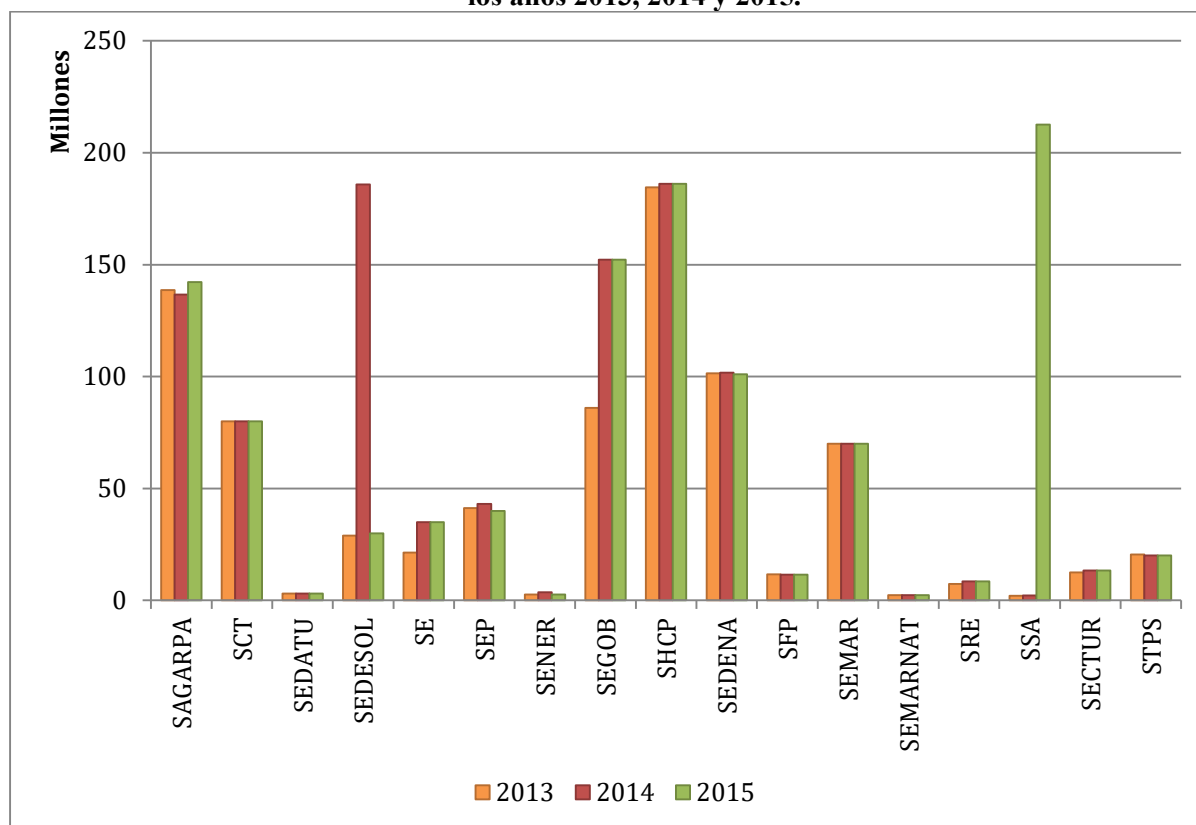
3600 Servicios de comunicación social y publicidad		
361 Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes sobre programas y actividades gubernamentales.	362 Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes comerciales.	363 Servicios de creatividad, reproducción y producción de publicidad, excepto internet.
36101 Difusión de mensajes sobre programas y actividades Gubernamentales. Asignaciones destinadas a cubrir el costo de difusión del quehacer gubernamental y de los bienes y servicios públicos que prestan las dependencias o entidades	36201 Difusión de mensajes comerciales para promover la venta de productos o servicios. Asignaciones destinadas a cubrir el costo de la publicidad derivada de la comercialización de los productos o servicios de las entidades que generan un ingreso para el Estado.	33605 Información en medios masivos derivada de la operación y administración de las dependencias y entidades. Asignaciones destinadas a cubrir los gastos de difusión, en medios impresos y/o complementarios, de información, como: avisos, precisiones, convocatorias, edictos, bases, licitaciones, padrones de beneficiarios, reglas de operación, diario oficial, concursos y aclaraciones, y demás información en medios distinta de las inserciones derivadas de campañas publicitarias y de comunicación.

Fuente: Elaboración propia con base al Clasificador Objeto de Gasto de la APF.

Los recursos que se invirtieron en los últimos años fueron definidos por las áreas de comunicación social de cada institución y en los últimos años se observa que existen Secretarías de estado que tienen una inversión más alta en materia de comunicación social; entre éstas se encuentra la SEDESOL, la SHCP y la SSA; mismas que durante los últimos tres años han invertido más de 150 millones de pesos anuales en la materia.

También se observa que existen Secretarías que han mantenido el mismo presupuesto e incluso lo han disminuido durante este periodo de tiempo y son: la SCT, la SEDATU, la SEMAR y la STPS, a continuación se resume el gasto realizado durante los años 2013, 2014 y 2015.

Gráfico 3 Cifras en millones de pesos de los programas autorizadas de Comunicación Social para los años 2013, 2014 y 2015.



Fuente: Elaboración propia con base al oficio UDPyFC/UETAI/N/032/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

Estos recursos se distribuyen de acuerdo a la estrategia anual de comunicación es un instrumento de planeación que expresa los temas gubernamentales prioritarios a ser difundidos durante un ejercicio fiscal determinado y a partir de este documento, se diseña el programa anual de comunicación social, que es el conjunto de campañas encaminadas al cumplimiento del objetivo institucional (Segob, 2017).

Una campaña es el conjunto de acciones de planeación, producción y difusión de un conjunto de mensajes derivados de la estrategia anual de comunicación social dirigida a una población objetivo, a través de medios de comunicación con una vigencia determinada (Segob, 2017).

Las instituciones de la administración pública federal en México realizan dos tipos de campañas:

- De promoción y publicidad: son aquellas que dan a conocer o motivan la comercialización de bienes y servicios públicos que generan algún ingreso para el Estado
- De comunicación social: son aquellas que difunden el quehacer gubernamental, acciones o logros del Gobierno o estimulan acciones de la ciudadanía para acceder a algún beneficio o servicio público.

Es importante mencionar que de acuerdo a la planeación de las instituciones actividades como ruedas de prensa, boletines o comunicados de prensa y encuentros con los medios de comunicación son consideradas actividades complementarias y los temas específicos serán el eje para dichas actividades, a continuación se describen brevemente los temas que han desarrollado las instituciones federales del Ejecutivo en los últimos años son los siguientes:

Cuadro 9 Temas específicos de las campañas de comunicación de SAGARPA en 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SAGARPA	2013	1.-Productividad agroalimentaria y pesquera. 2.- Seguridad alimentaria a través del ordenamiento y certidumbre de mercados. 3.- Impulso al desarrollo de proyectos productivos en materia agropecuaria, acuícola y pesquera. 4.- Resultados de la Sagarpa e informe de gobierno.
	2014	1- Impulso del sector agroalimentario. 2.- Modernización del sector agroalimentario. 3.- Seguridad alimentaria.
	2015	1-. Impulso del sector agroalimentario. 2.- Modernización del sector agroalimentario. 3.- Seguridad alimentaria.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio 111.04—627/2016 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000800125716.

En el caso de SAGARPA los temas específicos que se han difundido durante los últimos años parten del eje de Economía competitiva y generadora de empleos; además, la institución ha utilizado los tiempos oficiales y comerciales de radio y televisión.

Durante el 2013, el tema específico que más se comunicó fue el impulso al desarrollo de proyectos productivos en materia agropecuaria, acuícola y pesquera con una inversión del 37.35% del presupuesto anual; mientras que en 2014, el tema específico fue el impulso del sector agroalimentario con una inversión del 80.14% del presupuesto anual.

Por otra parte, en el 2015 se impulsaron dos temas específicos: el impulso al sector agroalimentario (48.52% del presupuesto) y la modernización del sector agroalimentario (46.87% del presupuesto anual).

Cuadro 10 Temas específicos de las campañas de comunicación de SRE en 2013 -2015.

Institución	Año	Temas específicos
SRE	2013	1. Protección, atención y defensa de los mexicanos dentro y fuera del territorio nacional. 2. Política exterior responsable y de promoción.
	2014	1. Política exterior responsable y de promoción. 2. Protección, atención y defensa de los mexicanos dentro y fuera del territorio nacional.
	2015	1. Política exterior responsable y de promoción. 2. Protección, atención y defensa de los mexicanos dentro y fuera del territorio nacional.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio UDE-2384/2016 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000500041316.

La SRE comunicó sus temas específicos durante el 2013 y 2014 únicamente a través de tiempos oficiales disponibles en radio; mientras que en el 2015, utilizó tiempos en oficiales y comerciales en el mismo medio de comunicación.

Durante el 2013, la SRE otorgó prioridad al tema específico de política exterior responsable y de promoción al destinarle el 42.19% del presupuesto anual; en el 2014, destinó el 54.05% de su presupuesto al tema específico protección, atención y defensa de los mexicanos dentro y fuera del territorio nacional. Mientras que en el 2015, la SRE destinó el 72.54% de su presupuesto para comunicar el tema específico política exterior responsable y de promoción.

Los temas específicos que se han difundido por la SRE se alinean al eje del Plan Nacional de Desarrollo denominado México con responsabilidad global y tienen como objetivo posicionar a la Secretaría de Relaciones Exteriores como una dependencia de gobierno federal cercana a la sociedad mexicana y hacia el exterior, mostrar un país fuerte y que actúa con responsabilidad social.

Cuadro 11 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEMARNAT en 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEMARNAT	2013	1.-Acciones en materia de protección al medio ambiente.
	2014	1.-Acciones en materia de protección al medio ambiente.
	2015	1.- Manejo integral de residuos sólidos.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio 61516/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0001600061516

La SEMARNAT comunicó un tema específico durante los años 2013, 2014 y 2015; en el primer año, se utilizó el tiempo oficial en radio, en el segundo año se utilizaron tiempos comerciales tanto en radio como en televisión y en el 2015, se utilizaron tiempos oficiales en radio y televisión; además, de tiempos comerciales en radio.

Los temas específicos se alinearon al eje México Próspero y tienen como objetivo involucrar a los diferentes actores de la sociedad en la conservación y manejo adecuado del patrimonio natural del país.

Cuadro 12 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEMAR durante 2013- 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEMAR	2013	1.- Combate al narcotráfico y delincuencia organizada. 2.- Sistema educativo y cultura naval.
	2014	1.- Acciones históricas y actuales de la institución para salvaguardar la soberanía e integridad del territorio nacional. 2.- Acercamiento de la ciudadanía a la institución, al ser y quehacer de la misma, enfocado a la generación de un gobierno cercano y moderno. 3. Sistema Educativo Naval.
	2015	1.- Acciones históricas y actuales de la institución para salvaguardar la soberanía e integridad del territorio nacional. 2.- Acercamiento de la ciudadanía a la institución, al ser y quehacer de la misma, enfocado a la generación de un gobierno cercano y moderno. 3. Sistema Educativo Naval. 4. Logros y acciones durante el tercer año de gobierno.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio UE-0722/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0001300015616.

La SEMAR durante los años 2013, 2014 y 2015 ha utilizado los tiempos oficiales y comerciales para la comunicación de sus campañas tanto en radio como en televisión. En el 2013 y 2014, el tema específico que se impulsó fue el combate al narcotráfico, en el 2013 se destinó el 53.02% y en 2014 el 63.02% del presupuesto; mientras que en el 2015, el tema específico que se impulsó fueron las acciones históricas y actuales de la institución para salvaguardar la soberanía e integridad del territorio nacional.

Cuadro 13 Temas específicos de las campañas de comunicación de SE durante 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SE	2013	1. Competitividad y generación de empleos. 2. Crecimiento empresarial. 3. Fortalecimiento de los sectores productivos del país
	2014	1. Consolidación económica y competitividad empresarial. 2. Crecimiento empresarial y detonación de proyectos productivos. 3. Comercio internacional y atracción de inversiones. 4. Certificación de productos y desarrollo de normas.
	2015	1. Consolidación económica y competitividad empresarial. 2. Crecimiento empresarial y detonación de proyectos productivos.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio SNM/DGNC/0856/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

La Secretaría de Economía utilizó durante el 2013, 2014 y 2015 tiempos oficiales y comerciales en radio y televisión para la comunicación de sus temas específicos.

Durante el 2013, el tema impulsó dos temas específicos: el crecimiento empresarial y la competitividad y generación de empleos destinando el 35% del presupuesto; mientras que en el 2014 y 2015 el tema que más se comunicó fue el crecimiento empresarial y detonación de proyectos productivos, con el 45% y 54% del presupuesto respectivamente.

Cuadro 14 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDATU durante 2013- 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEDATU	2013	1. Posicionar la creación de la SEDATU. 2. Posicionar los programas sociales de la SEDATU.
	2014	1. Difundir las funciones, programas sociales y proyectos de la SEDATU.
	2015	1. Difundir las funciones, programas sociales y proyectos de la SEDATU.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio SNM/DGNC/0856/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

La SEDATU ha utilizado tiempos oficiales y comerciales en radio y televisión para la comunicación de sus temas específicos; durante el 2013, el tema específico que más se impulsó fue la creación de la SEDATU, puesto que la Secretaría fue oficializada en enero del 2013 absorbiendo funciones de otros despachos y creada con la finalidad de eficientar los recursos que varias instituciones utilizaban para la atención de los asuntos públicos.

Durante el 2014 y 2015 el presupuesto total de la institución en materia de comunicación se ha destinado para difundir las funciones, programas sociales y proyectos de la SEDATU, estas campañas han utilizado tiempos oficiales tanto en radio como en televisión.

Cuadro 15 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDESOL durante 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEDESOL	2013	1. Políticas públicas para la igualdad de oportunidades y la superación de la pobreza, transparencia y rendición de cuentas.
	2014	1. Programas sociales de la SEDESOL. 2. Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre.
	2015	1. Seguridad Alimentaria. 2. Reducción a la pobreza. 3. Protección de derechos sociales. 4. Inclusión productiva.
	2016	1. Dar a conocer a la población objetivo los programas sociales que el Gobierno de la República realizada encaminados a fortalecer una alimentación más sana.
	2017	1. Dar a conocer a la población objetivo los programas sociales que el Gobierno de la República realizada encaminados a fortalecer una alimentación más sana.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio de respuesta a la solicitud 0002000023316.

La SEDESOL ha utilizado en los últimos años los tiempos oficiales y comerciales en radio y televisión para la comunicación de sus temas específicos; durante el 2013, dedico el 100% de su presupuesto en materia de comunicación para el tema específico políticas públicas para la igualdad de oportunidades y la superación de la pobreza, transparencia y rendición de cuentas.

Durante el 2014 el tema específico que más se comunicó fue el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre destinando el 80% del presupuesto disponible; mientras que en el 2015, los temas específicos se fusionaron en uno solo y se le destinó el 100% del presupuesto.

Cuadro 16 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEP durante 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEP	2013	1. Difusión, logros y evaluación. 2. Difusión, logros, evaluación y participación social
	2014	1. Calidad Educativa. 2. Calidad en los aprendizajes en nivel básico. 3. Desarrollar el potencial humano en los niveles de educación Media Superior y Superior. 4. Apoyos que garanticen la inclusión y equidad.
	2015	1. Calidad Educativa.

		2. Calidad en los aprendizajes en nivel básico. 3. Desarrollar el potencial humano en los niveles de educación Media Superior y Superior. 4. Apoyos que garanticen la inclusión y equidad.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base al oficio de respuesta a la solicitud 0001100126716_A

La SEP durante los últimos años ha utilizado únicamente los tiempos oficiales en radio y tv para la comunicación de sus temas específicos.

En el 2013, el tema específico que más se difundió fue la difusión, logros, evaluación y participación social; en el 2014, el tema específico que se comunicó mayormente fueron los apoyos que garanticen la inclusión y equidad.

Por otra parte, en el 2015 el tema específico que se más se comunicó fue la calidad educativa destinándole el 49% del presupuesto total disponible en materia de comunicación.

Cuadro 17 Temas específicos de las campañas de comunicación de SHCP durante 2013 - 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SHCP	2013	1. Administración tributaria y recaudación fiscal eficiente. 2. Programas, reformas y medidas en apoyo a la economía. 3. Educación financiera y transparencia en la información.
	2014	1. Eficiencia recaudatoria. 2. Programas, reformas y medidas en apoyo a la economía. 3. Educación financiera y transparencia en la información.
	2015	1. Eficiencia recaudatoria. 2. Programas, reformas y medidas en apoyo a la economía. 3. Educación financiera y transparencia en la información.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio de respuesta a la solicitud de acceso a la información 000600088616.

La SHCP ha utilizado en los últimos años tiempos oficales y comerciales tanto en radio como en televisión para la comunicación de sus temas específicos.

En el 2013, el tema específico que tuvo prioridad fue el de programas, reformas y medidas en apoyo a la economía; mientras que en el 2104 fue la eficiencia recaudatoria y en el 2015 la educación financiera y transparencia en la información.

Cuadro 18 Temas específicos de las campañas de comunicación de SFP durante 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SFP	2013	1. Combatir la corrupción y transparentar la acción pública en materia de justicia para recuperar la confianza ciudadana.
	2014	1. Acciones gubernamentales. 2. Gobierno moderno y cercano a la gente.
	2015	1. Acciones gubernamentales. 2. Gobierno moderno y cercano a la gente.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio SNM/DGNC/0856/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

Durante el 2013 y 2014, la SFP no especifica, en documentos oficiales, si utiliza tiempos oficiales o comerciales; a excepción del 2015 en el que se utilizaron tiempos comerciales; además, en el 2013 sólo se comunicó un tema específico y el 2014 y 2015, los temas específicos se trabajaron de manera conjunta.

Cuadro 19 Temas específicos de las campañas de comunicación de SCT durante 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SCT	2013	1. Transportes. 2. Seguridad vial. 3. Infraestructura para el desarrollo. 4. Comunicaciones.
	2014	1. Avances en infraestructura de telecomunicaciones y transportes. 2. Generación de entornos seguros y amigables para la movilidad segura.
	2015	1. Avances en infraestructura de comunicaciones y transportes. 2. Innovación en infraestructura carretera, ferroviaria, marítima-portuaria, transporte urbano masivo y aeroportuaria.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio SNM/DGNC/0856/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

La SCT ha utilizado en los últimos años tiempos oficiales y comerciales para la comunicación de sus temas específicos; en cuanto a la prioridad que otorga a los temas se observa, en documentos oficiales, que durante el 2013 se otorgó un valor casi equitativo a los cuatro temas programados, ya que se gastó en cada uno de ellos cerca del 25% del presupuesto.

En el año 2014, la SCT destinó el 97.5% de los recursos en materia de comunicación para el tema específico Avances en infraestructura de telecomunicaciones y transportes; mientras que en el 2015, el tema específico que más se comunicó fue innovación en infraestructura carretera, ferroviaria, marítima-portuaria, transporte urbano masivo y aeroportuaria.

Cuadro 20 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEDENA durante 2013 - 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEDENA	2013	1. Educación militar. 2. Cumplimiento de las misiones constitucionales con apego a derecho. 3. Perspectiva de género y derechos humanos.
	2014	1. Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares. 2. Educación militar. 3. Igualdad entre mujeres y hombres.
	2015	1. Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares. 2. Educación militar. 3. Igualdad entre mujeres y hombres. 4. Tercer informe de gobierno.
	2016	1. Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares. 2. Educación militar. 3. Igualdad entre mujeres y hombres. 4. Rendición de cuentas

Elaboración propia con base a la hoja de respuesta a solicitudes de acceso a la información con número de folio 0000700039616.

La SEDENA ha utilizado para la comunicación de sus temas prioritarios espacios oficiales y comerciales tanto en radio como en televisión durante los años 2013, 2014 y 2015.

Durante el 2013 la SEDENA destinó el 61.19% de su presupuesto al tema específico de las conmemoraciones militares; sin embargo, este tema no se encuentra en el planteamiento inicial realizado en el programa anual de comunicación social.

En el 2014, la SEDENA dedicó el 86.49% de los recursos al tema específico Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares, siendo el tema primordial durante ese periodo.

En el 2015, la SEDENA también priorizó el tema específico Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares, otorgándole el 83.89% del presupuesto anual en materia de comunicación social.

En el 2016, la SEDENA dio prioridad a dos temas: las conmemoraciones militares y el tema específico Orígenes, cercanía, valores militares, humanización del soldado, vocación de servicio, relaciones cívico-militares, otorgándole cerca del 80% del presupuesto para este año.

Cuadro 21 Temas específicos de las campañas de comunicación de SENER durante 2013 - 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SENER	2013	1. Horario de verano.
	2014	1. Reforma energética. 2. Horario de verano. 3. Acciones del sector. 4. Eficiencia energética.
	2015	1. Uso eficiente de la energía. 2. Horario de verano.

Elaboración propia con base al oficio DGS/112.0124/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 00180000014216.

Durante los últimos años la SENER ha utilizado para la comunicación de sus campañas tiempos oficiales y comerciales en radio y televisión.

En el 2013 utilizó el 99% de sus recursos en el tema específico Ahorro de Energía, ello a pesar de que, de acuerdo a documentos oficiales, no se encontraba programado y para el tema específico de horario de verano únicamente se programó el .26%.

En el 2014, la SENER utilizó el 42% de su presupuesto en el Horario de Verano y el 34% en el tema eficiencia energética; mientras que en el 2015, utilizó el 77% en el tema específico de Horario de Verano.

Por otra parte, si bien el trabajo de coordinación de la política de comunicación de las Secretarías corresponde a la Secretaría de Gobernación; a lo largo de los sexenios, los coordinadores de Comunicación de la Presidencia han sostenido reuniones mensuales con sus homólogos en las secretarías para centrar la comunicación de todas las dependencias y evitar posibles contradicciones (Aguilar & Meyenberg, 2016); además, también emite sus temas específicos:

Cuadro 22 Temas específicos de las campañas de comunicación de PRESIDENCIA en 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
Oficina de la Presidencia de la República	2013	1. Rendición de cuentas, logros y acciones de gobierno. 2. Acciones ante contingencias y coyunturas, fomento a los valores y la cultura cívica. 3. Fortalecimiento de capacidades de desarrollo humano sustentable, igualdad de oportunidades. 4. Fortalecimiento económico, competitividad, estabilidad económica, generación de empleos. 5. Acciones y resultados en la recuperación de espacios públicos, procuración y fomento del orden social, seguridad pública.
	2014	1. Fomento de una mayor rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobernabilidad democrática.

		2. Acciones de gobierno.
	2015	1. Fomento de una mayor rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobernabilidad democrática. 2. Acciones de gobierno.

Elaboración propia con base al oficio de respuesta a la solicitud de acceso a la información 0210000028916.

La Presidencia de la República destinó durante el 2013, el 38.15% al tema específico Rendición de cuentas, logros y acciones de gobierno y el 52.57% al tema específico de Acciones ante contingencias y coyunturas, fomento a los valores y la cultura cívica.

En el 2014, la Presidencia de la República destinó el 53% al tema específico de Fomento de una mayor rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobernabilidad democrática; además, del 46% para el tema específico Acciones de gobierno.

En el 2015, la Presidencia destinó el 76% al tema específico de Acciones de gobierno y el 24% al tema específico Fomento de una mayor rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobernabilidad democrática.

Cuadro 23 Temas específicos de las campañas de comunicación de SEGOB en 2013- 2015.

Institución	Año	Temas específicos
SEGOB	2013	1. Protección civil. 2. Derechos humanos. 3. Derecho a la identidad. 4. Gobernabilidad democrática. 5. Prevención de la violencia.
	2014	1. Prevención social de la violencia y la delincuencia. 2. Derechos humanos. 3. Gobernabilidad democrática. 4. Protección civil. 5. Rendición de cuentas. 6. Derechos sexuales y reproductivos. 7. Dar a conocer a la ciudadanía las funciones y la importancia de la creación de la nueva División de Gendarmería de la Policía Federal, que

		es parte primordial para la estrategia de seguridad planteada por el Gobierno de la República.
	2015	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gobernabilidad democrática. 2. Protección civil. 3. Sistema Penal Acusatorio. 4. Inclusión, igualdad y combate a la discriminación; cambio cultural a favor de la diversidad. 5. Modernización integral del registro civil.

Elaboración propia con base al oficio DGS/112.0124/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 001800000014216.

Durante el 2013, la SEGOB invirtió 32% de su presupuesto en el tema Prevención de la Violencia y 14.89% en cultura de protección Civil, a pesar de que no se encontraban dentro del programa de comunicación social de ese año; además, gastó el 22.61% en el tema específico rendición de cuentas, logros y acciones de gobierno.

En el 2014, la SEGOB gastó el 35.64% de su presupuesto en el tema específico prevención social de la violencia y la delincuencia, el 21.67% en protección civil a pesar de que no se encontraban dentro del programa de comunicación social de este año; además, sólo gastó el 4.93% en el tema específico Fomento de una mayor rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobernabilidad democrática y el 13.46% en el tema específico Acciones de gobierno.

En el 2015, la SEGOB gastó el 65% de su presupuesto en el tema específico Acciones de gobierno y durante este año se comunicaron diversos temas con el presupuesto restante que no se encontraban programados como: protección civil, reforma penal, población afroamericana e identidad única.

Cuadro 24 Temas específicos de las campañas de comunicación de SECTUR en 2013-2015.

Institución	Año	Temas específicos
SECTUR	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llegadas de turistas internacionales, inversión privada alcanzada en el sector, captación de divisas, empleos generados. 2. Convenios de reasignación de recursos a los estados, comercialización de productos y destinos turísticos, diversificación de mercados. 3. Apoyo al turismo doméstico.
	2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la promoción turística a través del arribo del turismo nacional y generar empleos en el sector. 2. Apoyo en carreteras al turismo nacional e internacional a través de personal capacitado. 3. Promover el turismo internacional, diversificar mercados, captar divisas y generar empleos.
	2015	<ol style="list-style-type: none"> 1. Logros para el Sector Turismo. 2. Ángeles verdes, (versión operativo de semana santa y verano) para garantizar la seguridad integral de los turistas. 3. Día mundial del turismo.

Fuente: Elaboración propia con base al oficio SNM/DGNC/0856/16 como respuesta a la solicitud de acceso a la información 0000400050716.

En el 2013 la SECTUR destinó el 57% al tema específico de Convenios de reasignación de recursos a los estados, comercialización de productos y destinos turísticos, diversificación de mercados y el 32% al tema específico de apoyo al turismo doméstico.

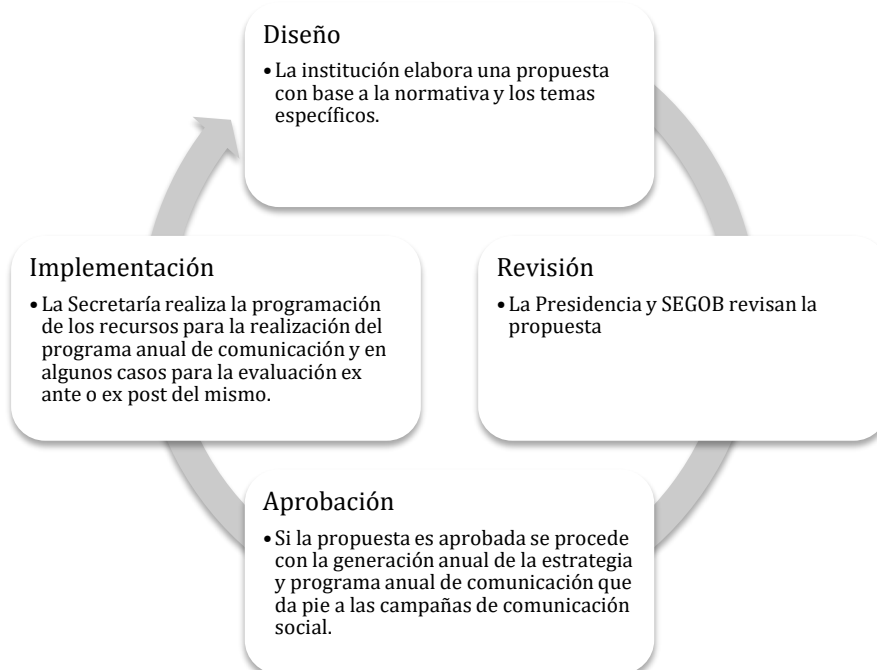
En el 2014, la SECTUR destinó el 33% de su presupuesto al tema específico apoyo en carreteras al turismo nacional e internacional a través de personal capacitado; el 28% al tema específico Convenios de reasignación de recursos a los estados, comercialización de productos y destinos turísticos, diversificación de mercados (no se encontraba programado previamente).

Al revisar las políticas de comunicación social que se han aplicado en México en las instituciones federales durante los últimos años, se observa un proceso de clarificación tanto en las actividades que se van a realizar las áreas de comunicación, las responsabilidades que se tendrán, los productos que se generan y los posibles efectos en las audiencias.

Sin embargo, aún quedan pendiente la profesionalización de los servidores públicos que laboran en áreas de comunicación social y la relación que las instituciones establecen con los medios de comunicación, cuyas dinámicas aún resultan poco claras.

A pesar de las diferencias, las políticas de comunicación social en las instituciones públicas en México seguirían el siguiente proceso:

Ilustración 16 Proceso de la política de comunicación social del Poder Ejecutivo Federal en México.



Fuente: Elaboración propia.

Los procesos de evaluación si bien existen no se han incluido en el esquema ya que no es posible conocer los resultados de dichas políticas ya que son considerados información reservada, como se observa en el extracto del oficio SNM/DGC/0856/16 en respuesta a la solicitud de acceso a la información pública número 40077216:

“De conformidad con lo establecido en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, Artículo 14 fracción VI, así como lo dispuesto por el numeral vigésimo noveno de los Lineamientos Generales para la clasificación y desclasificación de la información de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. La información solicitada ‘Resultados de Estudios de pertinencia y efectividad (pre-test y post-test realizados en 2013, 2014 y 2015)’, se considera información reservada durante el periodo comprendido del 30 de marzo de 2016 al 30 de marzo de 2018 (dos años).

La información requerida ha sido clasificada como reservada debido a su vigente relevancia para la toma de decisiones; es decir, forma parte de los insumos permanentes para los procesos deliberativos que llevan a cabo las dependencias para la definición de las políticas y estrategias de comunicación fundamentales del Gobierno Federal que tienen que ver con los diversos escenarios políticos, económicos y sociales del país.

La revelación de esa información en cualquier etapa del proceso deliberativo puede incidir en la eficacia de las políticas públicas, ya que esta información es esencial para el diseño, implementación y evaluación de las mismas. Su difusión puede llegar a interrumpir, menoscabar o inhibir la estrategia en proceso, dando como resultado que no tengan el impacto deseado o en dicho caso, poner en riesgo la capacidad de acción o implementación.”

El oficio completo puede observarse en el Anexo 1 de esta investigación ubicado al final de este trabajo.

TERCERA PARTE

**LA METODOLOGÍA Y TRABAJO DE CAMPO PARA MEDIR
LA EFICIENCIA DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN
SOCIAL DE LAS DELEGACIONES FEDERALES EN
MORELIA, MICHOACÁN, MÉXICO**

En este apartado se presenta el universo de estudio, la muestra y la selección de las variables que son significativas para la explicación del fenómeno. Después, se muestra la operacionalización de las variables que permitió la construcción de dos instrumentos para la recolección de datos.

Los dos instrumentos utilizados para la recolección de datos son cuestionarios con escala tipo likert, cada uno integrado por 35 ítems. Ambos instrumentos fueron validados a través de la aplicación de una prueba piloto y los resultados obtenidos fueron sometidos a pruebas de fiabilidad (Alpha de Cronbach).

Posteriormente, se construyeron dos modelos DEA para estimar la eficiencia de la política de comunicación social, ambos son modelos con rendimientos variables a escala con orientación output y las variables que los integran se sometieron a una prueba bivariada (Correlación de Pearson) para medir la correlación entre éstas y así, determinar si eran viables para ser utilizadas como inputs y outputs en los modelos propuestos.

.

CAPÍTULO 5

DISEÑO DE LA ESCALA TIPO LIKERT

El instrumento para la recolección de datos de una investigación se construye a partir de la operacionalización de las variables y está integrado por preguntas o ítems que son el medio a través del cual se recoge la información o los datos para la investigación.

Entre los instrumentos más populares para medir variables se encuentran las escalas para la medición de las actitudes de los sujetos frente a las variables de estudio; una escala es una serie de ítems o frases que han sido cuidadosamente seleccionados, de forma que constituyan un criterio válido, fiable y preciso para medir de alguna forma los fenómenos sociales (Fernández de Pinedo, 2006).

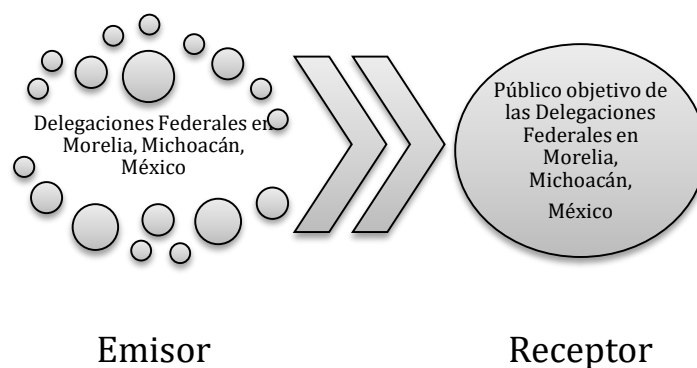
Existen diferentes tipos de escalas, los métodos más conocidos para medir por escalas las variables son: el método de escalamiento Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman (Hernández, Fernández y Bautista, 2014).

En el caso de esta investigación se utiliza una escala tipo likert que es una escala de actitud de intervalos aparentemente iguales, pertenece a lo que se ha denominado escala ordinal y utiliza series de afirmaciones o ítems sobre los cuales se obtiene una respuesta por parte del sujeto (Ospina, Sandoval, Aristizábal, & Ramírez, 2005).

La escala tipo likert se construye generando un elevado número de afirmaciones que califiquen al objeto de actitud y se administran a un grupo piloto para obtener las puntuaciones del grupo en cada afirmación, estas puntuaciones se correlacionan con las puntuaciones del grupo a toda la escala (la suma de las puntuaciones de todas las afirmaciones), y las afirmaciones cuyas puntuaciones se correlacionen significativamente con las puntuaciones de toda la escala, se seleccionan para integrar el instrumento de medición (Hernández, Fernández y Bautista, 2014).

En este capítulo, se presenta la primera parte de la metodología utilizada en la investigación que consiste en la medición de las variables a través de una escala tipo Likert. El capítulo se ha dividido en dos partes siguiendo el modelo básico de la comunicación, es decir, se construye el instrumento para medir al emisor (delegaciones federales en Morelia) y al receptor (público objetivo de las delegaciones federales en Morelia).

Ilustración 17 Diagrama del emisor y el receptor del proceso de comunicación de las delegaciones federales en Morelia



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

De acuerdo a la revisión literaria, se plantea como variable dependiente la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia y como variables independientes el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la

relación con los medios de comunicación; a continuación, se muestra la definición conceptual de cada una de las variables que se estudian en esta investigación.

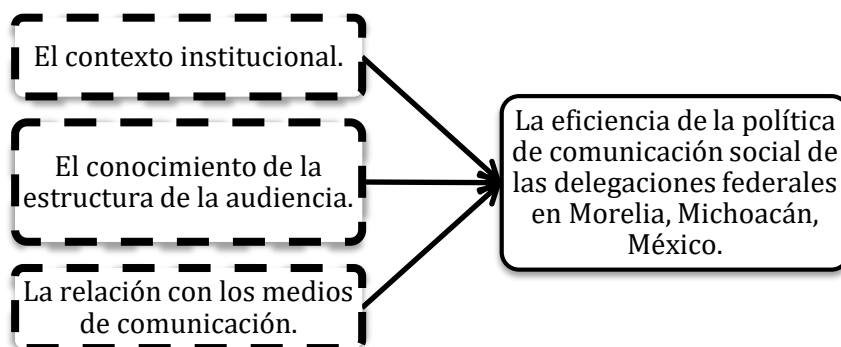
Cuadro 25 Definición conceptual de las variables

Variable		Definición conceptual
Dependiente	La eficiencia de la política de comunicación social	Es el nivel de comunicación que la institución ha logrado con su público objetivo, dependerá de la utilización de los recursos con los que cuenta y su relación con los productos obtenidos; es decir, mientras mejor sea la relación entre <i>inputs-outputs</i> mayor será el nivel de eficiencia logrado por la institución.
Independientes	El contexto institucional	Son los recursos económicos, humanos y materiales que la institución pública destina a la política de comunicación social. También se incluye en esta variable, la confianza en que tienen los servidores públicos y la audiencia la institución; además, de los canales a través de los cuáles la institución y la audiencia intercambian información.
	El conocimiento de la estructura de la audiencia	Es el nivel de entendimiento que tiene la institución sobre las percepciones, intereses, información y hábitos del público objetivo sobre las campañas de comunicación social.
	La relación con los medios de comunicación	Son las percepciones de los servidores públicos y el público objetivo sobre la relación entre la institución y los medios de comunicación tradicionales y redes sociales. Se incluye también la relación entre el público objetivo y los medios de comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

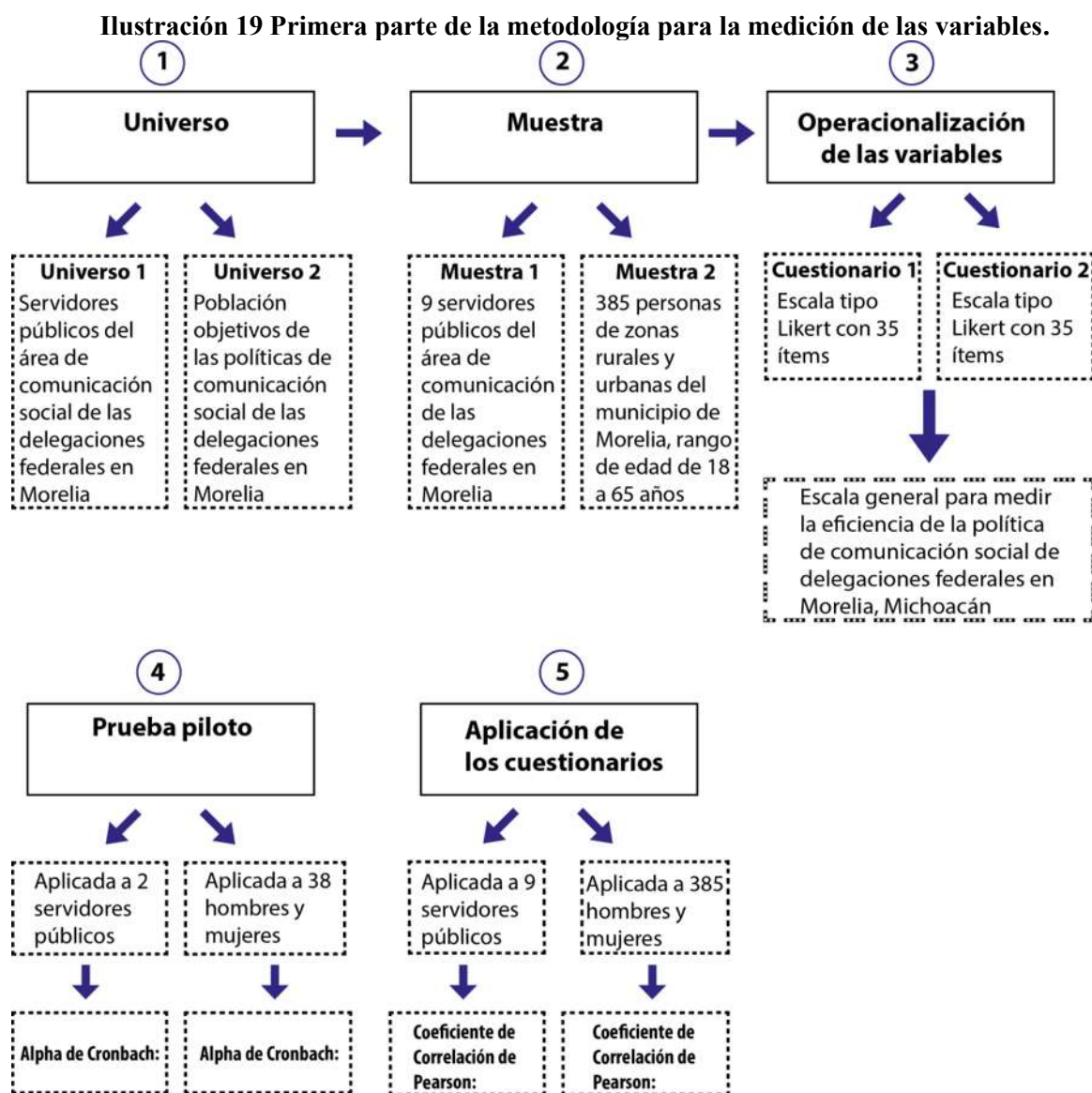
Las variables interactúan de la siguiente forma:

Ilustración 18 Interacción entre la variable dependiente y las variables independientes.



Fuente: Elaboración propia.

En esta primera parte de la metodología, se realizaron los pasos que a continuación se observan en la siguiente ilustración:



Fuente: Elaboración propia.

5.1. Diseño de la escala tipo Likert para los servidores públicos del área de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.

El universo se integra por los servidores públicos que laboran en las áreas de comunicación social de las 17 delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

La muestra se integra por los jefes de departamento y enlaces de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México. La muestra es de tipo no probabilístico, se obtuvo después de revisar la estructura orgánica de las delegaciones federales y encontrar que sólo en nueve laboran servidores públicos en el área de comunicación social. Entonces, los servidores públicos que integran la muestra son los siguientes:

Cuadro 26 Muestra de los servidores públicos entrevistados.

Delegación	Puesto	
	Jefe de Departamento de Comunicación Social	Enlace de Comunicación Social
Procuraduría General de la República		X
Secretaría de Educación Pública		X
<u>Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano</u>		X
<u>Secretaría de Desarrollo Social</u>		X
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales		X
Comisión Nacional Forestal		X
Comisión Nacional del Agua		X
Secretaría de Comunicaciones y Transportes	X	
Delegación de la <u>Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación</u>	X	

Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

De acuerdo con el Catálogo de Ramas de la Administración Pública Federal, el puesto enlace de comunicación social y jefe de departamento de comunicación social pertenece a la rama “Q” y

son los puestos encargados de posicionar a la institución, al interior y/o exterior de la misma, a través de sus relaciones públicas y/o de los medios de difusión.

Las variables independientes se operacionalizaron en dimensiones que a su vez se miden a través de los indicadores y cuya última expresión son los ítems que integran el instrumento se desagregan a continuación:

Cuadro 27. Operacionalización de las variables para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

<u>Variable</u>	<u>Dimensión</u>	<u>Indicador</u>	No. <u>Ítem</u>
<u>El contexto institucional</u>	<u>Recursos</u> destinados al área de comunicación social	<u>Cantidad de recursos económicos que anualmente se destina para actividades de comunicación social</u>	<u>1 y 2</u>
		<u>Número de servidores públicos asignados a actividades de comunicación.</u>	<u>3 y 4</u>
		<u>Nivel de equipamiento del área de comunicación</u>	<u>5 y 6</u>
	<u>Confianza en la institución</u>	<u>Nivel de integridad</u>	<u>7 y 8</u>
		<u>Nivel de Confianza</u>	<u>9 y 10</u>
	<u>Canales para intercambio de información</u>	<u>Nivel de control mutuo</u>	<u>11 y 12</u>
<u>Grado de relación institucional</u>		<u>13 y 14</u>	
<u>El conocimiento de la estructura de la audiencia</u>	Conocimiento de la <u>organización del público</u> objetivo	<u>Nivel de competencia</u>	<u>15, 16, 17 y 18</u>
		<u>Nivel de compromiso</u>	<u>19 y 20</u>
		<u>Nivel de interés</u>	<u>21 y 22</u>
		<u>Nivel de atención</u>	<u>23 y 24</u>
		<u>Nivel de interpretación</u>	<u>25 y 26</u>
<u>La relación con los medios de comunicación</u>	Relación con los medios de comunicación tradicionales	<u>Nivel de relación con los medios de comunicación tradicionales</u>	<u>27, 28, 29 y 30</u>
	Relaciones con los medios electrónicos y redes sociales	<u>Nivel de relación con los medios sociales</u>	<u>31, 32, 33, 34 y 35</u>

Fuente: Elaboración propia.

Este instrumento utiliza una escala tipo Likert que se integra por 35 ítems y se puede observar completo en el Apéndice 1 de este trabajo, tradicionalmente las escalas se han utilizado para medir conocimientos y actitudes de las personas entrevistadas.

La correspondencia entre las afirmaciones y el valor correspondiente en la escala de este cuestionario son los siguientes:

Cuadro 28 Valor de las afirmaciones para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Afirmación	Valor
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Muy pocas veces	2
Nunca	1

Fuente: Elaboración propia con base a Escala Likert.

Cada variable de acuerdo al número de afirmaciones para cada ítem, puede obtener diferente puntuación; a nivel variable y dimensión las respuestas quedarán comprendidas entre los valores máximos y mínimos que se obtienen del producto del número de ítems multiplicado por el número de afirmaciones posibles, es decir, el valor mínimo (1) y el valor máximo (5) multiplican al número de ítems que integran cada variable o dimensión.

Así con este instrumento, cada una de las dimensiones y variables obtendrá valores máximos y mínimos dependiendo de las respuestas otorgadas por los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.

A continuación se observa un cuadro con los valores mínimos y máximos posibles por variable y dimensión para esta primera parte de la investigación en campo.

Cuadro 29 Valores máximos y mínimos para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.

Variable	Dimensión	Valor mínimo	Valor máximo
Contexto institucional	Recursos de la institución	6	30
	Confianza en la institución	4	20
	Canales para el intercambio de información	4	20
Conocimiento de la estructura de la audiencia	Organización del público	10	50
Relación con los medios de comunicación	Relación con los medios de comunicación tradicionales	7	35
	Relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales	4	20
Eficiencia de la política de comunicación	Nivel de eficiencia de la política de comunicación	35	175

Fuente: Elaboración propia.

Los niveles máximos y mínimos permiten construir una escala general para determinar el nivel de eficiencia que cada institución puede alcanzar, así se puede medir de la siguiente manera:

Muy alta eficiencia	Alta eficiencia	Regular eficiencia	Baja eficiencia	Muy baja eficiencia
175	147	119	91	63 35

Una vez que se definió la medición de los ítems se procedió a la aplicación de una prueba piloto a dos de los servidores públicos que laboran en las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

En la primera aplicación del cuestionario se detectó que era muy importante la inclusión del nivel de escolaridad del entrevistado, ya que el perfil de la persona encargada del área de comunicación social debiera coincidir con el perfil del puesto.

Una vez que se incluyeron los datos sugeridos, se aplicó nuevamente el instrumento a los nueve servidores públicos que integran la muestra; con los datos obtenidos se comprobó la validez y confiabilidad del instrumento a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

El coeficiente Alfa de Cronbach mide la fiabilidad del test en función de dos términos: el número de ítems (o longitud de la prueba) y la proporción de varianza total de la prueba debida a la covarianza entre sus partes (ítems) (Ledesma, Molina, & Valero, 2002), dicho coeficiente se determinó de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{\kappa}{\kappa - 1} \left(1 - \frac{\sum \zeta_i^2}{\zeta_X^2} \right)$$

En donde:

α = Coeficiente de alfa de Cronbach

K = es el número de ítems.

$\sum \zeta_i^2$ = es la suma de la varianza de los ítems.

ζ_X^2 = es la varianza del puntaje total.

Con la ayuda del programa SPSS se obtuvo que el coeficiente de Alfa de Cronbach para el instrumento fue el siguiente:

Tabla 1 Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	35

Fuente: Elaboración propia con base a los cálculos obtenidos en SPSS.

De acuerdo con el resultado, se observa que los ítems que integran el instrumento presentan un coeficiente Alfa de Cronbach de .94, por lo que el instrumento tiene una alta consistencia interna, ya que mientras más se aproxime al número 1, mayor será fiabilidad del instrumento subyacente.

Entonces, el cuestionario final se compuso de las siguientes variables y dimensiones:

Cuadro 30 Variables y dimensiones definidas para el instrumento para los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.

Variable	Dimensión
El Contexto institucional (Vi ₁)	Recursos de la institución, confianza en la institución y canales para el intercambio de información de la institución.
El conocimiento de la estructura de la audiencia (Vi ₂)	Organización del público.
La Relación con los medios de comunicación (Vi ₃)	Relación con los medios de comunicación tradicionales y relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales.
La eficiencia de la política de comunicación social de las instituciones públicas en México (Vd ₁)	Nivel de eficiencia de la política de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Diseño de la escala tipo Likert para el público objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia.

El segundo universo es la población objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales, de acuerdo con los Programas Anuales de Comunicación Social son hombres y mujeres de zonas rurales y urbanas de Morelia en un rango de 18 a 65 años.

La muestra se integra por 385 personas que habitan en zonas rurales y urbanas del municipio de Morelia y que se encuentran en un rango de edad de 18 a 65 años. El tamaño de la muestra se determinó con base al número de personas que habitan en Morelia de acuerdo con el censo de población y vivienda del Inegi levantado durante el 2010. La muestra se calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde n es el tamaño de la muestra que se quiere calcular, N es el número total de viviendas en la zona urbana y rural de Morelia, Z es la desviación del valor medio que se acepta para lograr el nivel de confianza deseado, e es el margen de error máximo y p es la proporción esperada.

Los datos utilizados para calcular la muestra fueron los siguientes:

Universo	Nivel de confianza	Precisión	Muestra		Total de muestra	Más 10% sobre muestra	Tamaño de levantamiento
			Rural	Urbano			
1,082,772	95%	5%	35	349	385	38	423

Si se sustituyen los datos, la fórmula se despejaría como se muestra a continuación.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

$$n = \frac{1,082,772 * (1.96)^2 * (.5) * (1 - (.5))}{(1,082,772 - 1) * (.05)^2 + (1.96)^2 * (.5) * (1 - .5)}$$

$$n = \frac{1,082,772 * 3.8416 * .5 * .5}{1,082,771 * .0025 + 3.8416 * .5 * .5}$$

$$n = \frac{1,039,894.23}{2706.9275 + .9606}$$

$$n = \frac{1,039,894.23}{2707.8951}$$

$$n = 385.02$$

La muestra es de tipo no probabilístico y por cuotas, es decir, se incluyen personas que hayan visitado o estuvieran en contacto al menos una vez en los últimos cinco años con alguna de las delegaciones federales en Morelia, ello con la finalidad de lograr la mayor exposición posible del entrevistado a las políticas de comunicación social de estas instituciones.

El instrumento diseñado es una escala tipo Likert que se integra por 35 ítems, disponible para consulta en el apartado de Apéndices de esta investigación, se obtuvo a partir de la operacionalización de las variables, procedimiento que se observa en la siguiente página de manera detallada.

Cuadro 31 Operacionalización de las variables para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Variable	Dimensión	Indicador	No. Ítem
El contexto institucional	Confianza del ciudadano en la institución	Nivel de integridad	1 y 2
		Nivel de confianza	3 y 4
	Canales para el intercambio de información	Nivel de control mutuo	5 y 6
		Grado de relación institucional	7 y 8
El conocimiento de la audiencia	El conocimiento del público objetivo	Nivel de competencia	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
		Nivel de compromiso	18 y 19
		Nivel de interés	20 y 21
		Nivel de atención	22 y 23
		Nivel de interpretación	24 y 25
La relación con los medios de comunicación	Interacción de ciudadano con los medios de comunicación	Nivel de relación con los medios de comunicación tradicionales	26, 27, 28, 29, 30
		Nivel de relación con los medios sociales	31, 32, 33, 34 y 35

Fuente: Elaboración propia

Los ítems se medirán mediante una escala tipo Likert con los siguientes valores:

Cuadro 32 Valor de las afirmaciones para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Afirmación					Valor
Siempre	Totalmente informado	Totalmente de acuerdo	Totalmente atractivos	Cuatro o más redes sociales	5
Casi siempre	Muy informado	De acuerdo	Muy atractivos	Tres redes sociales	4
Algunas veces	Algo informado	Indiferente	Algo atractivos	Dos redes sociales	3
Muy pocas veces	Muy poco informado	En desacuerdo	Muy poco atractivos	Una red social	2
Nunca	Totalmente desinformado	Totalmente en desacuerdo	Nada atractivos	Ninguna red social	1

Fuente: Elaboración propia con base a Escala Likert.

Cada una de las variables y dimensiones de acuerdo al número de ítems que tienen y el número de afirmaciones de acuerdo a la escala, puede obtener diferente tipo de puntuación, es decir, el

valor mínimo (1) y el valor máximo (5) de cada ítem multiplicará al número de ítems que integra cada variable o dimensión. Por lo tanto a nivel variable y dimensión, las respuestas quedarán comprendidas entre los valores máximos y mínimos; se obtendrán valores máximos y mínimos, como se puede ver en el siguiente cuadro.

Cuadro 33 Valores máximos y mínimos para las variables en el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Variable	Dimensión	Valor mínimo	Valor máximo
El Contexto institucional	Confianza en la institución	4	20
	Canales para el intercambio de información	4	20
El Conocimiento de la audiencia	El conocimiento <u>del público</u> objetivo sobre los mensajes de la institución.	17	85
La Relación con los medios de comunicación	Interacción con los medios de comunicación	10	50
La Eficiencia de la política de comunicación social	Nivel de eficiencia de la política de comunicación	35	175

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, el nivel mínimo es de 35 puntos y el máximo de 175 puntos para ambos casos. De acuerdo a lo anterior, se construyó la escala general para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán de acuerdo a la percepción del público objetivo y es la siguiente:

Muy alta eficiencia	Alta eficiencia	Regular eficiencia	Baja eficiencia	Muy baja eficiencia
175	147	119	91	63
				35

Se procedió a la aplicación de la prueba piloto del cuestionario a 38 de los sujetos que integran la muestra. Con la ayuda del programa SPSS se obtuvo que el coeficiente de Alfa de Cronbach para el instrumento, mismo que a continuación se observa:

Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,922	,926	35

Fuente: Elaboración propia con base a los cálculos obtenidos en SPSS.

Se observa que los ítems que integran el instrumento presentan un coeficiente Alfa de Cronbach de .92, por lo que el instrumento tiene una alta consistencia interna; entonces, el instrumento final se compuso de las siguientes variables y dimensiones:

Cuadro 34 Variables y dimensiones definidas para el cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Variable	Dimensión
El Contexto institucional (Vi ₁)	Confianza del ciudadano en la institución y Canales para el intercambio de información
El conocimiento de la estructura de la audiencia (Vi ₂)	El conocimiento del ciudadano sobre los mensajes de la institución
La Relación con los medios de comunicación (Vi ₃)	Interacción del ciudadano con los medios de comunicación
La eficiencia de la política de comunicación social de las instituciones públicas en México (Vd ₁)	Nivel de eficiencia de la política de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 6

RESULTADOS OBTENIDOS CON LA ESCALA TIPO LIKERT

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos con los dos instrumentos con escala tipo Likert; en primer momento, se muestran las respuestas obtenidas de los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales y en segundo momento, las respuestas obtenidas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales.

6.1. Resultados obtenidos con la escala tipo Likert aplicada a los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales

El cuestionario fue respondido por un total de nueve servidores públicos adscritos al área de comunicación social de igual número de delegaciones federales de Morelia, Michoacán.

Las entrevistas se realizaron cara a cara en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 30 de julio del 2017; este cuestionario se aplicó mediante el apoyo de un dispositivo móvil en el que se recolectó la información para cada una de las variables y existió un clima de cordialidad con el entrevistado al momento de realizar las preguntas. En los resultados obtenidos, se pueden observar que los datos generales del cuestionario arrojaron que el 89% de los entrevistados son del sexo masculino y sólo el 11% del sexo femenino; así mismo, se da cuenta de que el 89% tienen estudios de licenciatura y sólo el 11% cursó algún posgrado.

Los resultados obtenidos para cada variable e institución se muestran a continuación:

Tabla 3 Resultados totales por variable en el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Puntuación obtenida por cada institución				
Institución	Contexto institucional	Conocimiento de la estructura de la audiencia	Relación con los medios de comunicación	Eficiencia de la política de comunicación social (Total)
PGR	35	31	45	111
SEP	41	36	50	127
SEDATU	26	24	37	87
SEDESOL	38	35	51	124
SCT	47	31	27	105
SAGARPA	41	31	43	115
SEMARNAT	37	29	40	106
CONAFOR	65	50	51	166
CONAGUA	24	22	33	79

**Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos.
Valores mínimos totales: 35 puntos, valores máximos totales: 175 puntos.**

En los resultados se puede observar que la institución que reportó mayor puntaje fue la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) con un total de 166 puntos sobre los 175 posibles; seguido por la Secretaría de Educación Pública (SEP) con un total de 127 puntos y en tercer lugar se ubica la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) con un total de 124 puntos. Por otra parte, las instituciones que obtuvieron la puntuación más baja son la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) con un total de 87 puntos y la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) con un total de 79 puntos.

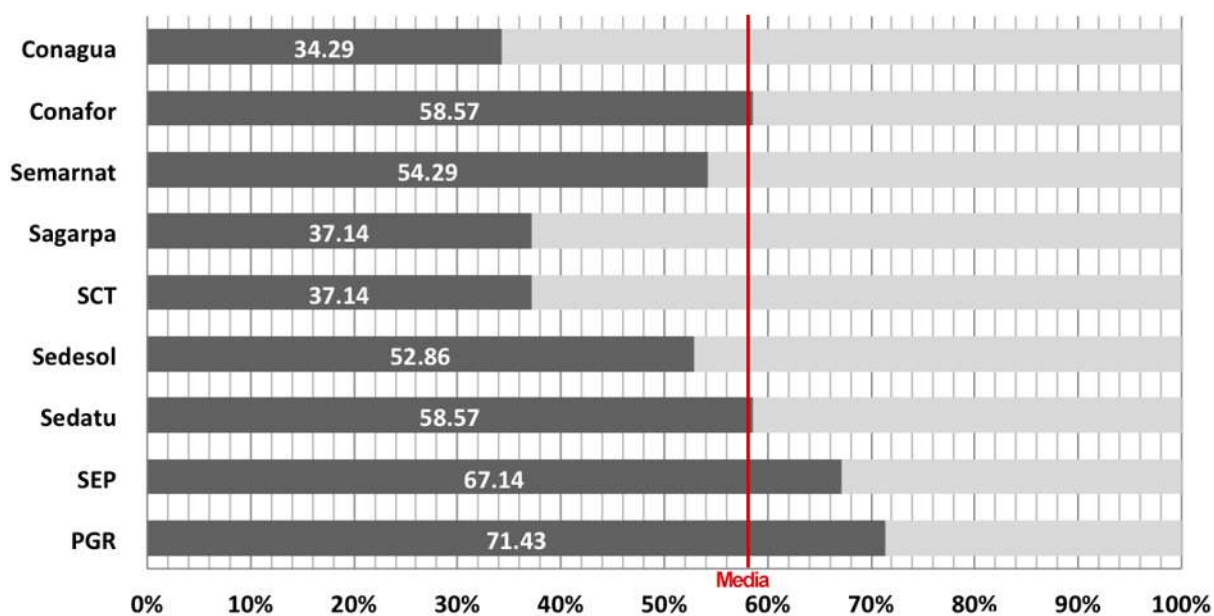
De acuerdo con los resultados en el cuestionario, se puede ubicar a las instituciones en la escala que va de un nivel de Muy Alta Eficiencia (175 puntos) y Muy Baja Eficiencia (35 puntos), se observa que la mayoría de las instituciones se ubican en un nivel regular de eficiencia, los casos específicos se pueden observar a continuación:

Muy alta eficiencia	Alta eficiencia	Regular eficiencia	Baja eficiencia	Muy baja eficiencia
175	147	119	91	63
CONAFOR (166 puntos)	SEP (127 puntos)	SAGARPA (115 puntos)	SEDATU (87 puntos)	CONAGUA (79 puntos)
	SEDESOL (124 puntos)	PGR (111 puntos)		
		SEMARNAT (106 puntos)		
		SCT (105 puntos)		

El análisis de la eficiencia de la política de comunicación social – variable dependiente - de las instituciones del Poder Ejecutivo Federal en Morelia, Michoacán, se realizó con base en los resultados obtenidos de los cálculos efectuados sobre los datos obtenidos con los cuestionarios aplicados; las medidas de tendencia central y la distribución de frecuencias para cada una de las variables se encuentra disponible en el apartado de Anexos.

A continuación se muestran los porcentajes obtenidos por institución en cada variable.

Gráfico 4 Porcentaje obtenido en la Vi₁ El contexto institucional.



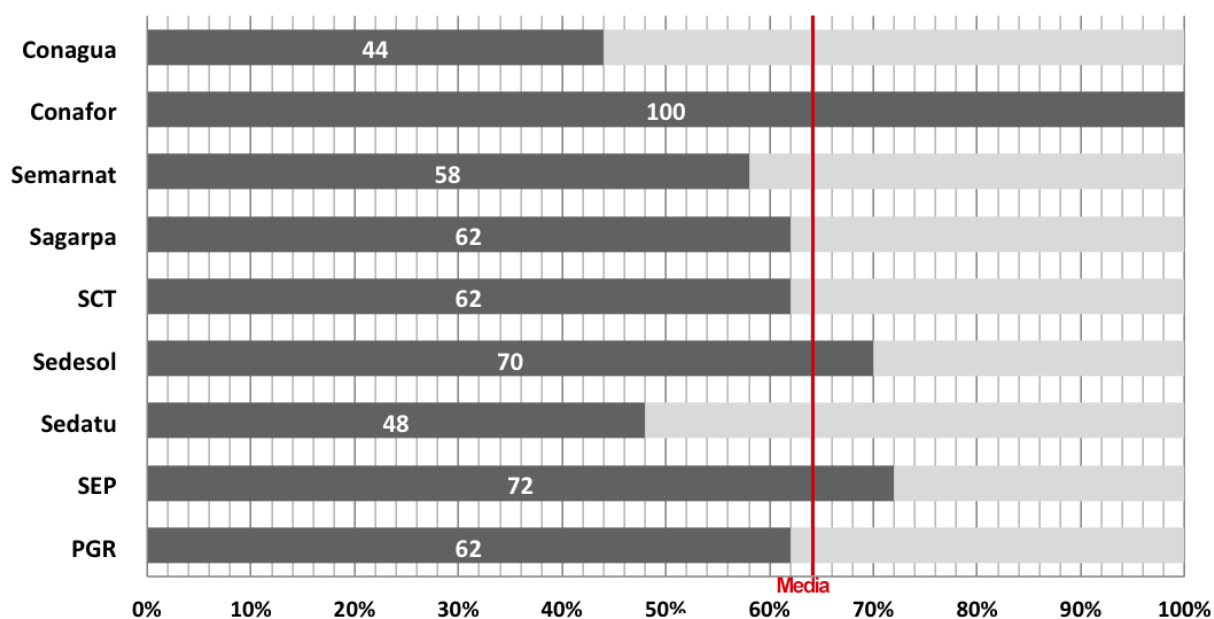
Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la variable independiente 1, el contexto institucional, el puntaje mínimo que las delegaciones federales podían obtener era 14 y el máximo disponibles era de 70 puntos.

Se observa que la media es de 39.33 puntos, es decir, el 57.12% de los puntos totales disponibles para la variable; por lo que de acuerdo con los resultados, cinco de las delegaciones federales en Morelia se ubican por debajo de este porcentaje y son: CONAGUA, SEMARNAT, SAGARPA, SCT y SEDESOL.

Mientras que la delegación de la PGR, la SEP, la SEDATU y CONAFOR se encuentran por encima de la media, es decir, obtuvieron un puntaje mayor a 39.33 puntos de la escala para la variable independiente 1.

Gráfico 5 Porcentaje obtenido en la Vi₂ El conocimiento de la estructura de la audiencia.



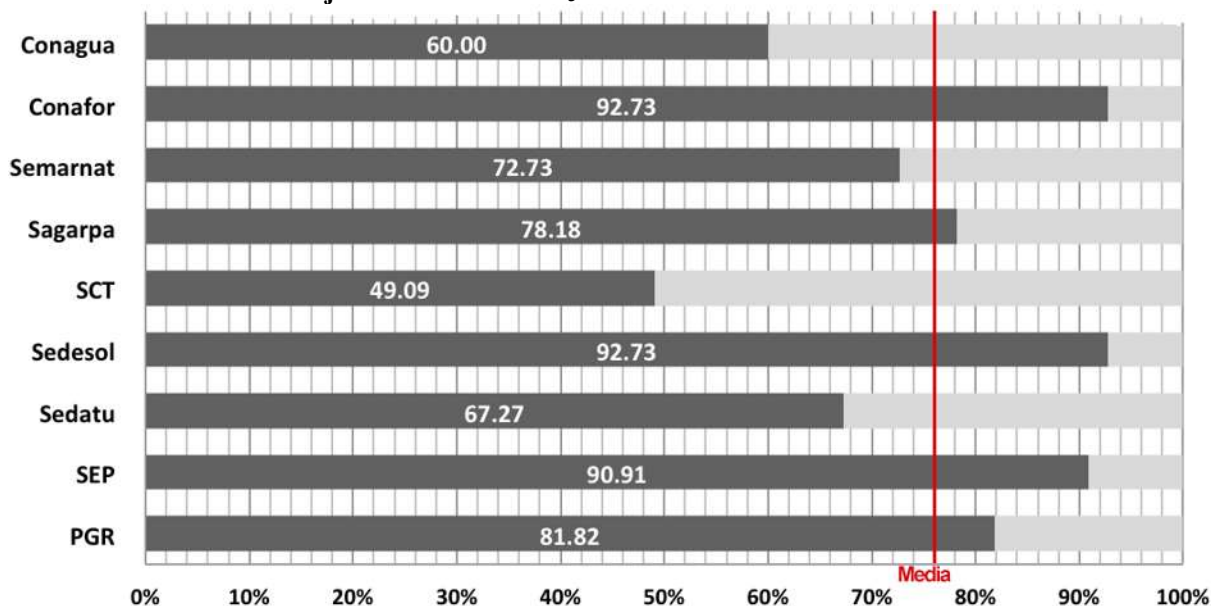
Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la variable independiente 2, el conocimiento de la estructura de la audiencia, los puntos mínimos disponibles eran 10 y el máximo disponible eran 50 puntos.

Se observa que la media obtenida para esta variable es de 32.1 puntos, es decir, 64.2% de los puntos totales disponibles; por lo que de acuerdo con los resultados las siguientes instituciones se encuentran por debajo de este valor: CONAGUA, SEMARNAT, SAGARPA, SCT, SEDATU Y PGR.

En los datos obtenidos se observa que la distribución de los datos es asimétrica y positiva, es decir, que la mayoría de los datos se ubican hacia el lado derecho; además de que la curva es más apuntada de una curva normal.

Gráfico 6 Porcentaje obtenido en la Vi₃ La relación con los medios de comunicación



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la variable independiente 3, la relación con los medios de comunicación, los puntos mínimos que se podían obtener por cada institución eran 11 y los máximos eran 55 puntos.

Se observa que la media obtenida en esta variable es de 41.89 puntos, es decir, 76.16% de los puntos totales disponibles; por lo que de acuerdo con los resultados, las siguientes instituciones se encuentran por debajo de este valor: CONAGUA, SEMARNAT, SCT y SEDATU.

En los datos obtenidos se observa que la distribución es asimétrica y negativa, es decir, que la mayoría de los datos se ubican hacia el lado izquierdo; además de que la curva es más achatada que una curva normal.

Una vez que se obtuvieron los resultados del cuestionario para cada variable, se procedió a determinar el nivel de relación existente entre las variables a través del coeficiente de correlación

de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente, donde los valores absolutos oscilan entre 0 y 1, dichos valores pueden ser positivos o negativos y dependiendo del valor alcanzado es el nivel de relación que existe entre las variables. El coeficiente de correlación de Pearson se calculó a través del programa SPSS, a continuación se muestra el resultado obtenido:

Tabla 4 Resultados de correlación de Pearson para el cuestionario aplicado a los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia.

		Total Vi₁ El contexto institucional	Total Vi₂ El conocimiento de la estructura de la audiencia	Total Vi₃ La relación con los medios de comunicación	Total Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social
Total Vi₁ El contexto institucional	Correlación de Pearson	1	,930**	,387**	,907**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	9	9	9	9
Total Vi₂ El conocimiento de la estructura de la audiencia	Correlación de Pearson	,930**	1	,672*	,992**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	9	9	9	9
Total Vi₃ La relación con los medios de comunicación	Correlación de Pearson	,387	,672*	1	,737*
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	9	9	9	9
Total Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social	Correlación de Pearson	,907**	,992**	,737*	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	9	9	9	9
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).					
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).					

Fuente: Elaboración propia con base a los cálculos obtenidos en SPSS

Los resultados obtenidos muestran que la variable dependiente eficiencia de la política de comunicación social tiene niveles de correlación significativos con las variables independientes, es decir, con el contexto institucional (.907), el conocimiento de la estructura de la audiencia (.992) y la relación con los medios de comunicación (.737).

6.2. Resultados obtenidos con la escala tipo Likert aplicada al público objetivo de las políticas públicas de las delegaciones federales en Morelia

A continuación se aplicó al total de las personas que integran la muestra, es decir, 385 personas de zonas rurales y urbanas del municipio de Morelia en un rango de edad de 18 a 65 años.

En total, se entrevistaron cara a cara a 423 personas de entre 18 y 65 años de la zona rural y urbana de Morelia; de las cuales 385 personas pertenecen a la muestra seleccionada para este estudio y el 10% restante se levantó como sobremuestra para realizar la prueba piloto.

Las entrevistas se realizaron en el periodo comprendido entre el 01 al 30 de septiembre del 2017 en el centro de la ciudad y el cuestionario se aplicó en papel con el apoyo de un apéndice en el que se colocaron los nombres y siglas de las delegaciones federales del Poder Ejecutivo en Morelia, ello con la finalidad de facilitar la codificación de los resultados al momento de la captura.

De las personas entrevistadas, el 49.9% fueron hombres y el 51.1% fueron mujeres que se ubicaron en un rango de 18 a 65 años con una media de 35 años, de los cuales el 10.6% se ubicó en un rango de edad de los 18 a 20 años, el 34.5% de los 21 a los 30 años, el 21.3% de los 31 a los 40 años, el 17.1% de los 41 a los 50 años y el 4.2% de los 61 a los 65 años.

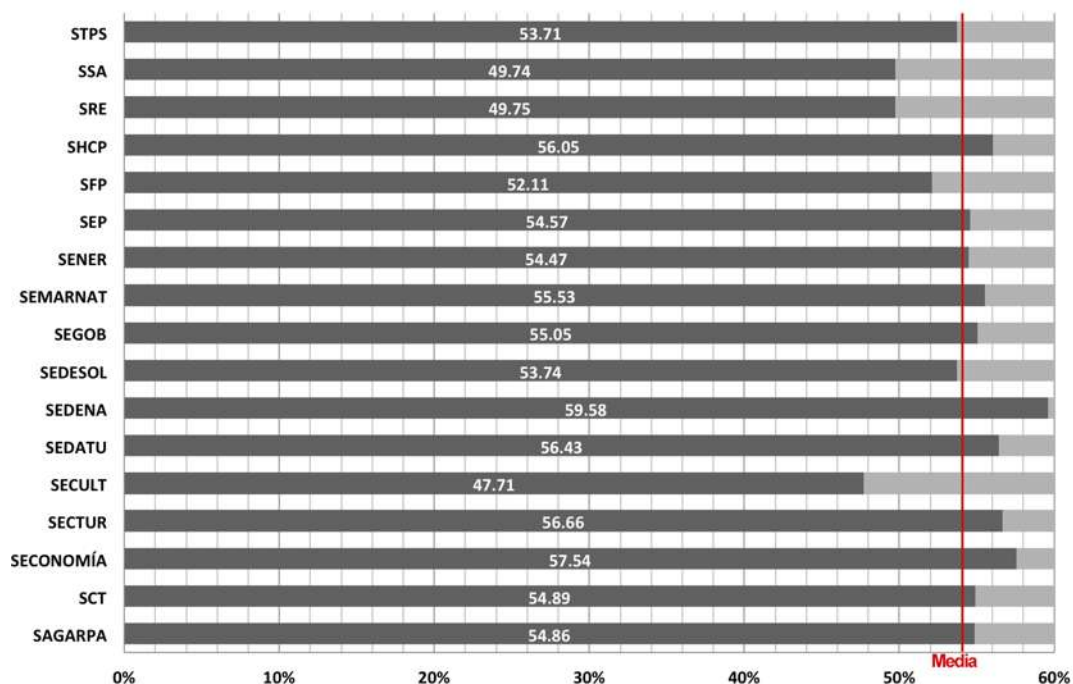
De las personas entrevistadas, el 7.01% manifestó que el medio de comunicación que consulta con más frecuencia es la prensa escrita, el 4.67% el radio, el 33.5% la televisión y el 54.8% los medios electrónicos (a través de internet).

La red social que manifestaron utilizan más es Facebook con el 76.6% de los entrevistados, seguida por twitter con el 6% e instagram con el 2.6%; mientras que el 14.28 de los entrevistados manifestaron que no utilizan ninguna red social.

Los resultados que se obtuvieron en la aplicación del cuestionario para cada una de las variables se observan a continuación, mientras que las frecuencias y medidas de tendencia central se encuentran en el apartado de anexos.

En la variable dependiente (Vd_1) La eficiencia de la política de comunicación social el valor mínimo que se podía obtener era de 35 puntos y el máximo es de 175 puntos.

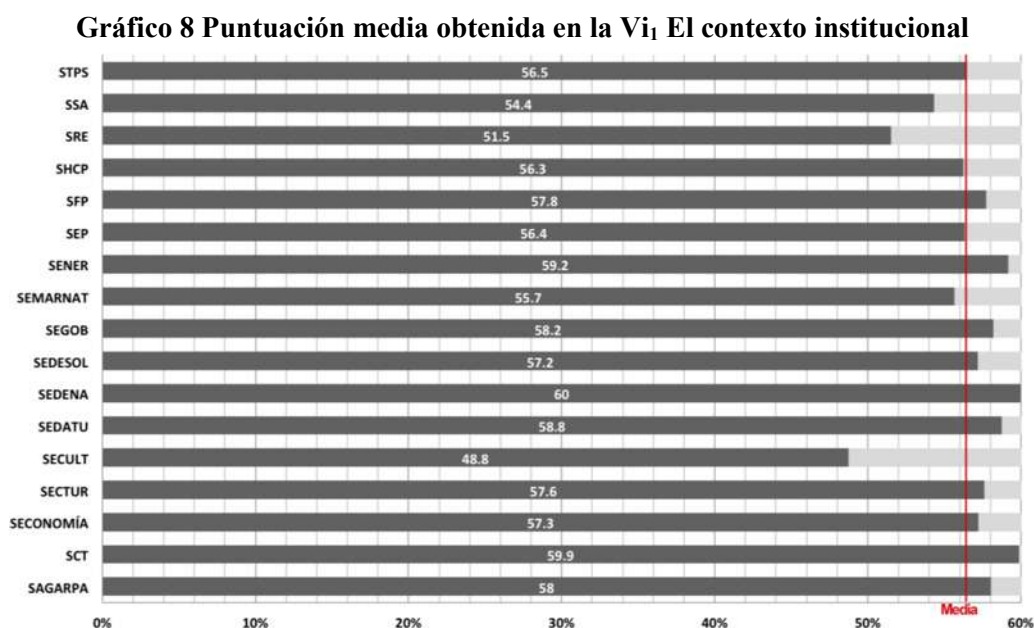
Gráfico 7 Puntuación media obtenida en la Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

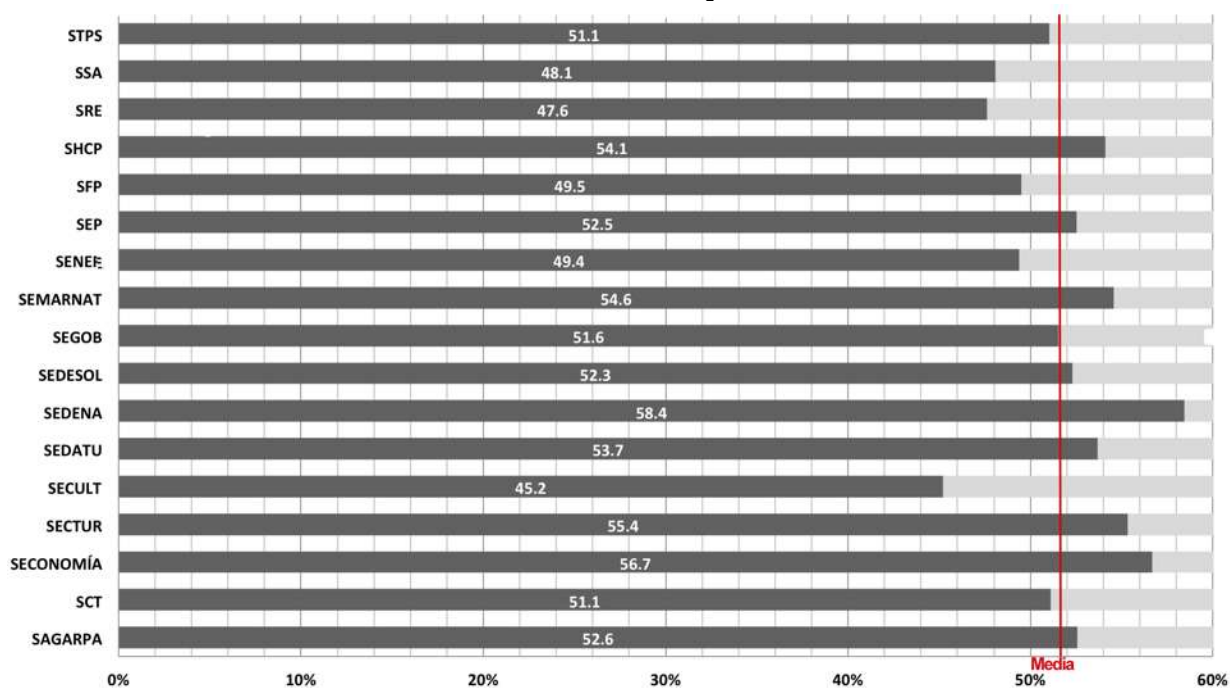
De acuerdo con los resultados obtenidos, la media de la variable dependiente es de 94.67 puntos, es decir, el 54.09% de los puntos totales disponibles para esta variable; de acuerdo con los resultados obtenidos, sólo las siguientes instituciones se encuentran por encima de este valor: la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Secretaría de Energía (SENER), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Secretaría de Gobernación (SEGOB), la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), la Secretaría de Turismo (SECTUR), la Secretaría de Economía (SECTUR), la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

En la variable 1, el contexto institucional, el valor mínimo que cada institución podía alcanzar era de 8 puntos y el máximo de 40 puntos; como se observa en la tabla anterior cada una de las instituciones obtuvo un puntaje diferente para esta variable.



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

La media para todas las instituciones es de 22.60, es decir, el 56.5% de los puntos totales disponibles para la variable; derivado de lo anterior, se puede observar que la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA), la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la Secretaría de Cultura (SECULT) se encuentran por debajo de este valor.

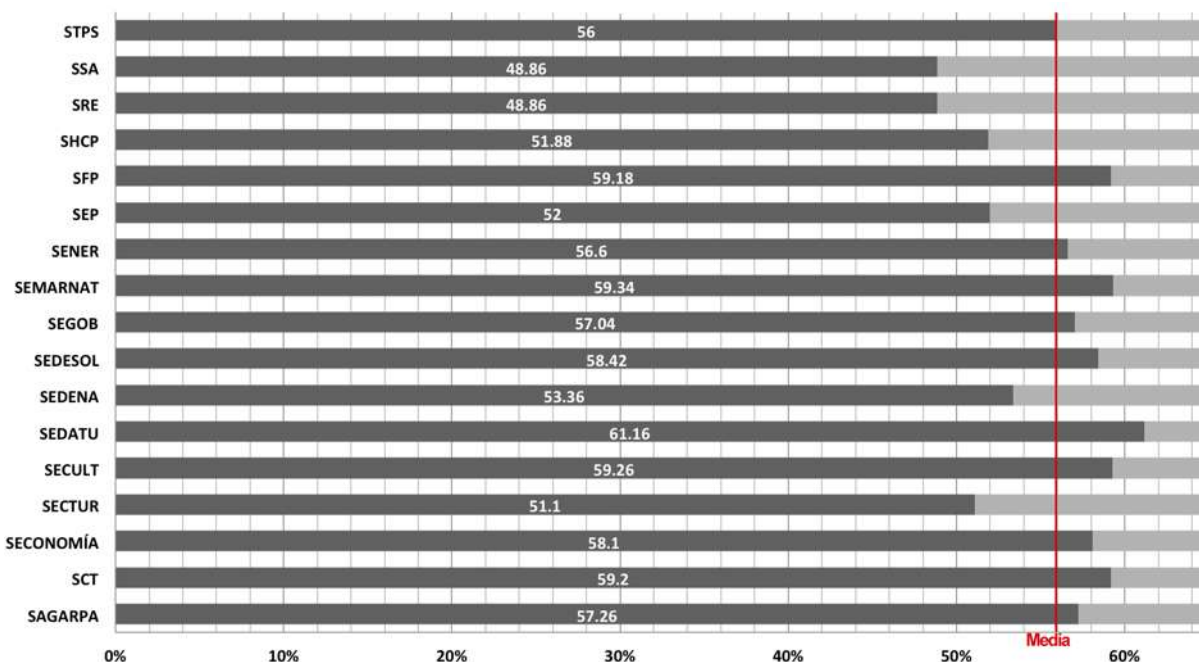
Gráfico 9 Puntuación media obtenida en la Vi₂ El conocimiento de la audiencia

Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la media en la variable 2, el conocimiento de la audiencia, la puntuación mínima que se podía obtener era de 17 y la máxima de 85 puntos; lo que se observa en los resultados es que la media para todas las instituciones es de 44.02 puntos, es decir, el 51.8% de los puntos disponibles para la variable.

Derivado de lo anterior se observa que la delegación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA), la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), la Secretaría de la Función Pública (SFP), la Secretaría de Energía (SENER), la Secretaría de Gobernación (SEGOB), la Secretaría de Cultura (SECULT) y la Secretaría de Comunicación y Transportes (SCT) se encuentran por debajo de este valor.

Gráfico 10 Puntuación media obtenida en la Vi₃ La relación con los medios de comunicación



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

La media de la variable independiente 3, la relación con los medios de comunicación, tenía un puntaje mínimo a obtener de 10 puntos y un máximo de 50 puntos; de acuerdo con los resultados se observa que la media de todas las instituciones es de 28 puntos, es decir, el 56% de los puntos totales disponibles.

De acuerdo con los resultados, las siguientes instituciones se ubican por debajo de este valor: la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA) y la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).

Con los resultados, las instituciones se ubican en la siguiente posición de la escala:

Muy alta eficiencia	Alta eficiencia	Regular eficiencia	Baja eficiencia	Muy baja eficiencia
175	147	119	91	63
		SFP (91.2 puntos)	SECULT (83.5 puntos)	
		STPS (94 puntos)	SS (87.04 puntos)	
		SEDESOL (94.04 puntos)	SRE (87.06 puntos)	
		SENER (95.3 puntos)		
		SEP (95.49 puntos)		
		SAGARPA (95.5 puntos)		
		SEGOB (96.3 puntos)		
		SCT (96.5 puntos)		
		SEMARNAT (97.17 puntos)		
		SHCP (98.09 puntos)		
		SEDATU (98.75 puntos)		
		SECTUR (99.15 puntos)		
		SECONOMÍA (100.7 puntos)		
		SEDENA (104.2 puntos)		

Una vez que se obtuvieron los resultados, se procedió a calcular el coeficiente de correlación de Pearson que permite medir la relación existente entre las variables; mientras más cercano a 1 sea el valor mayor relación existirá entre éstas; a continuación se muestran los resultados:

Tabla 5 Resultados de correlación de Pearson para el instrumento aplicado al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia

		Total Vi₁ El contexto institucional	Total Vi₂ El conocimiento de la audiencia	Total Vi₃ La relación con los medios de comunicación	Total Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social
Total Vi₁ El contexto institucional	Correlación de Pearson	1	,754**	,663**	,863**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	385	385	385	385
Total Vi₂ El conocimiento de la audiencia	Correlación de Pearson	,754**	1	,782**	,957**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	385	385	385	385
Total Vi₃ La relación con los medios de comunicación	Correlación de Pearson	,663**	,782**	1	,892**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	385	385	385	385
Total Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social	Correlación de Pearson	,863**	,957**	,892**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	385	385	385	385
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).					

Fuente: Elaboración propia con base a los cálculos obtenidos en SPSS.

El coeficiente de correlación de Pearson muestra que existe una correlación positiva entre las variables, que va de una media correlación (+.50) a una correlación muy fuerte (+.90).

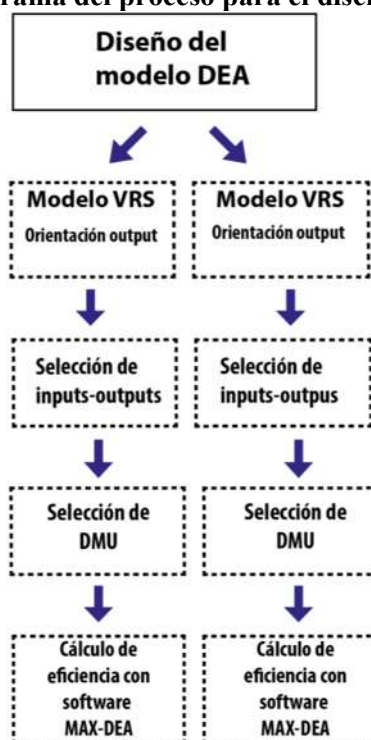
Por tanto, se prueba que existe una correlación fuerte entre la eficiencia de la política de comunicación y las variables independientes: el contexto institucional (.863), el conocimiento de la audiencia (.957) y la relación con los medios de comunicación (.892).

CAPÍTULO 7

DISEÑO DEL MODELO DEA

En este capítulo se presenta el proceso que se siguió para el diseño del modelo de Análisis Envolvente de Datos; es preciso decir que, al igual que la primera parte el trabajo se dividió en dos: en un primer momento, se expone el diseño del modelo para determinar la eficiencia de la política de comunicación social con base a la escala Likert aplicada a los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales, y; en un segundo momento, se presenta el diseño del modelo para el público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales. El proceso que se siguió para ambos modelos fue el siguiente:

Ilustración 20 Diagrama del proceso para el diseño del modelo DEA.



Fuente: Elaboración propia.

7.1. Diseño del primer modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envolvente de Datos (DEA)

A partir de la correlación de Pearson que se realizó entre las variables, se desarrolló un modelo con rendimientos variables a escala (VRS) con orientación output, es decir, maximizar los productos dada la cantidad de insumos con los que se disponen cada una de las unidades de toma de decisión que se analizan en esta investigación.

Para el modelo se consideran los siguientes inputs y outputs:

Cuadro 35 Input y Outputs para el cálculo del modelo DEA

Inputs	Contexto	Contexto institucional
	Conocimiento	Conocimiento de la estructura de la audiencia
Outputs	Relación	Relación con los medios de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, se consideran las siguientes Unidades de Decisión (DMU's):

Cuadro 36 Nombre de las DMU Modelo DEA

NO. DMU	SIGLAS
DMU1	PGR
DMU2	SEP
DMU3	SEDATU
DMU4	SEDESOL
DMU5	SCT
DMU6	SAGARPA
DMU7	SEMARNAT
DMU8	CONAFOR
DMU9	CONAGUA

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Diseño del segundo modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envoltante de Datos (DEA)

Se propone construir el modelo para estimar la eficiencia de la política de comunicación social con relación al público objetivo de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán y son:

Cuadro 37 Input y Outputs para el cálculo del modelo DEA

Inputs	Confianza	Confianza de los ciudadanos
	Canales	Canales para el intercambio de información
	Interacción	Interacción de los ciudadanos
Output	Conocimiento	Conocimiento de los mensajes

Fuente: Elaboración propia.

Las DMU con las que se trabaja son las delegaciones federales con sede en Morelia, Michoacán existentes en el año 2017 y son las siguientes:

Cuadro 38 Nombre de las DMU

NO. DMU	INSTITUCIÓN
DMU1	SEGOB
DMU2	SCT
DMU3	SEP
DMU4	SEMARNAT
DMU5	SECONOMÍA
DMU6	SECTUR
DMU7	SEDATU
DMU8	SEDENA
DMU9	SEDESOL
DMU10	SAGARPA
DMU11	SENER
DMU12	SFP
DMU13	SHCP
DMU14	SER
DMU15	SSA
DMU16	STPS
DMU17	SECULT

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 8

RESULTADOS DEL MODELO DEA

A continuación se presentan los resultados obtenidos con los dos modelos de Análisis Envoltente de Datos, como se ha realizado en este trabajo; en primer momento se presentan los resultados obtenidos con el modelo diseñado a partir de los resultados de la escala Likert aplicada a los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia; y, en un segundo momento, la correspondiente al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales.

8.1. Resultados del primer modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envoltente de Datos (DEA)

Los resultados que se obtuvieron para la Eficiencia Técnica con Rendimientos Constantes (VRS) para el modelo fueron los siguientes:

Tabla 6 Eficiencia Técnica con Rendimientos Variables (VRS) para el modelo DEA

Institución	Score
SEDESOL	1
PGR	0.980198
CONAGUA	0.968317
SEDATU	0.967667
SAGARPA	0.961542
SEMARNAT	0.922432
CONAFOR	0.914866
SEP	0.763939
SCT	0.583908

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

Los resultados muestran que sólo una de las delegaciones federales en Morelia fue eficiente en su política de comunicación social, mientras que las demás no alcanzaron el óptimo deseado de acuerdo a los recursos con los que disponía. También se realizó el análisis Benchmarking para conocer cuáles de las instituciones resultaron más eficientes en comparación con los demás; los resultados se muestran a continuación:

Tabla 7 Benchmarking de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

DMU	SCORE	BENCHMARK (LAMBDA)
SEDESOL	1	SEDESOL (1.000000)
PGR	0.980198	SEDESOL (1.000000)
CONAGUA	0.968317	PGR (0.363636); SEDESOL (0.636364)
SEDATU	0.967667	SEDATU (0.363636); SEDESOL (0.636364)
SAGARPA	0.961542	SEDATU (0.363636); SEDESOL (0.636364)
SEMARNAT	0.922432	SEDESOL (1.000000)
CONAFOR	0.914866	SEDESOL (1.000000)
SEP	0.763939	SEDATU (0.545455); SEDESOL (0.454545)
SCT	0.583908	SEDESOL (1.000000)

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

Como se puede observar en los resultados del modelo de Benchmarking, la institución que resultó más eficiente fue la delegación de la Secretaría de Desarrollo Social y además, se utilizó como referencia para las otras instituciones que forman parte del análisis. Posteriormente se realizó el análisis de los slacks (holguras) y se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 8 Slacks para el Modelo DEA de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán.

DMU	Slack Movement (Contexto Institucional)	Slack Movement (Conocimiento)	Projection (Relación)
SEDESOL	0	0	0
PGR	-1.363636	0	-8.9%
CONAGUA	0	0	-12.1%
SEDATU	0	0	-37.8%
SAGARPA	-7.363636	0	0
SEMARNAT	-5.545455	0	0
CONAFOR	-27	-15	0
SEP	-3	-1	0
SCT	-13.363636	0	0

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

Los *slacks* (holguras) significan las unidades que las delegaciones federales en Morelia deben de aumentar en los outputs y reducir en los inputs para ser más eficientes, es decir, para lograr un desempeño óptimo.

En este caso, el modelo muestra que las delegaciones de CONAFOR, SCT, SEMARNAT y SAGARPA son las instituciones que presentan mayor debilidad en su contexto institucional; mientras que las delegaciones de SEDESOL, CONAGUA y SEDATU con los que presentan un contexto institucional más favorable que les permite lograr un mejor nivel de eficiencia.

En relación al conocimiento que la institución tiene sobre la audiencia se encontró que las instituciones que presentan una debilidad en esta variable son las delegaciones de CONAFOR y la SEP, mientras que todas las demás presentan un mejor conocimiento de la audiencia.

El modelo también muestra el porcentaje que las instituciones podrían incrementar en su relación con los medios de comunicación; en la columna Projection (Relación) se observa que existen sólo tres instituciones que de acuerdo con los recursos que tienen actualmente podrían aumentar su output o producto.

Las delegaciones que podrían mejorar su relación con los medios de comunicación son la SEDATU (37.8%), CONAGUA (12.1%) y PGR (8.9%); si logran mejorar esta variable, el nivel de eficiencia en su política de comunicación social mejoraría e incluso alcanzaría el nivel óptimo.

8.2. Resultados del segundo modelo para medir la eficiencia de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia mediante Análisis Envoltante de Datos (DEA)

Los resultados que se obtuvieron para la Eficiencia Técnica con Rendimientos Constantes (VRS) para el modelo fueron los siguientes:

Tabla 9 Eficiencia Técnica con Rendimientos Variables (VRS) para el Modelo DEA

Institución	Score
SEDESOL	0.779497789
SECULT	0.75515425
SECTUR	0.752998957
SAGARPA	0.696299881
SCT	0.696848579
SECONOMÍA	0.747563149
SEGOB	0.74481584
SFP	0.736350136
SEDENA	0.72822125
SEDATU	0.7331807
SER	0.721666826
SSA	0.7180392
SEMARNAT	0.716963429
SHCP	0.699931444
SEP	0.6979159
STPS	0.677826091
SENER	0.645470667

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

En el modelo, se observa que para la Eficiencia Técnica con Rendimientos Variables (VRS) con orientación output, es decir, se pretende que las instituciones maximicen los beneficios esperados, las instituciones que obtuvieron menores niveles fueron: la Secretaría de Energía (SENER), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), la Secretaría de Comunicación y Transportes (SCT), la Secretaría de Educación

Pública (SEP) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); mientras que las instituciones que alcanzaron mayores niveles de eficiencia fueron la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y la Secretaría de Cultura (SECULT).

Se realizó el análisis Benchmarking para conocer cuáles de las instituciones resultaron más eficientes en comparación con los demás; los resultados se muestran a continuación:

Tabla 10 Benchmarking de las delegaciones federales con relación al público objetivo de sus políticas de comunicación social en Morelia, Michoacán, México.

DMU	Score	Benchmark(Lambda)	Institución
S04	1	S04(1.000000)	SEGOB
S100	1	S100(1.000000)	SEP
S121	1	S121(1.000000)	SEP
S123	1	S123(1.000000)	SEP
S153	1	S153(1.000000)	SECONOMÍA
S192	1	S192(1.000000)	SEDATU
S202	1	S202(1.000000)	SEDENA
S219	1	S219(1.000000)	SEDESOL
S254	1	S254(1.000000)	SEDESOL
S70	1	S70(1.000000)	SEP
S79	1	S79(1.000000)	SEP
S86	1	S86(1.000000)	SEP
S98	1	S98(1.000000)	SEP

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

En este caso, el análisis Benchmarking permite identificar cuál institución fue percibida como más eficiente por el público objetivo de las políticas de comunicación social y que por tanto, sirve como punto de referencia para las otras instituciones.

Como se puede observar la institución que resultó más eficiente y que por lo tanto sirvió como referencia de comparación para las demás fue la Secretaría de Educación Pública (SEP), misma que sirvió de referencia en siete ocasiones; la segunda institución fue la Secretaría de Desarrollo

Social (SEDESOL) que se referenció en dos ocasiones y las otras instituciones que se utilizaron como referencia fueron SEGOB, SEDENA, SECONOMÍA y SEDATU.

También se realizó el análisis de slacks y se encontró lo siguiente:

Tabla 11 Slacks para el Modelo DEA de las delegaciones federales con relación al público objetivo de las políticas de comunicación de Morelia, Michoacán, México.

DMU	Slack Movement (Confianza)	Slack Movement (Canales)	Slack Movement (Interacción)	Projection (Conocimiento)
SEDENA	-1.457231647	-2.203622625	-3.049585667	22.05
SECONOMÍA	-1.128364333	-1.3667052	0	24.48
SEDESOL	-1.751761944	-3.0543361	-0.544118	25.52
SEMARNAT	-1.377562667	-0.702381	0	24.70
SSA	-2.766902143	-1.7482718	0	27.83
SEP	-1.932868727	-2.083677636	-3.404412	25.24
SHCP	-1.3780085	-1.887014571	-1.221774	26.36
SECTUR	-1.567435857	-1.205357	0	26.68
SAGARPA	-1.556431	-3.464285667	0	28.61
SER	-1.183173	-0.857143	-1.652174	30.01
SFP	-2.152148667	-2.107143	0	30.21
STPS	-0.75	-1.589285667	-1.75	28.20
SEDATU	-1.551242	-1.696429	0	27.18
SECULT	-0.195652	-1.548387	0	32.45
SCT	-2.1648954	-1.0535715	-6.326087	30.32
SEGOB	-1.457231647	-1.958775667	-3.049585667	30.37
SENER	-0.285714	-2.1474655	0	35.45

Fuente: Elaboración propia con base a resultados del software MAXDEA.

Los slacks (holguras) permiten identificar cuántas unidades se deben reducir los inputs y aumentar los outputs para ser más eficientes.

Los resultados muestran que existen instituciones con debilidades importantes; por ejemplo, la Secretaría de Salud, la Secretaría de la Función Pública y la Secretaría de Comunicaciones y

Transportes (SCT) no están aprovechando adecuadamente la confianza que la ciudadanía tiene en ellos como institución pública.

En este mismo sentido, los slacks de los canales para el intercambio de información muestran que las instituciones poseen canales suficientes; sin embargo, no lo están aprovechando de manera adecuada como es el caso de la SEDENA, SEDESOL, SEP, SFP y SENER.

Una situación similar se presenta con la interacción con los medios de comunicación, los resultados mostraron que la mayoría de las instituciones utiliza adecuadamente su relación con los medios; a excepción de SEDENA, SEP, SCT y SEGOB.

Los slacks muestran los aspectos que cada institución podría mejorar, mientras que la columna Projection muestra el porcentaje que aumentaría el conocimiento de la audiencia sobre los mensajes de la institución si se atienden las debilidades o mejor dicho, si se aprovechan mejor los recursos con los que se cuentan.

CAPÍTULO 9

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este apartado se realiza la discusión de los resultados obtenidos en el trabajo de campo que como se mencionó anteriormente se dividió en dos partes.

En un primer momento, se recolectó la información con los responsables de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México. Posteriormente, se procedió a la recolección de información con la población objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en el mismo municipio.

En primer término, se encontró que la mayoría de los responsables de las áreas de comunicación social son del sexo masculino (89% de los entrevistados); situación que muestra que para el caso de las delegaciones federales en Morelia aún no existe paridad entre géneros en la ocupación de puestos de la Administración Pública Federal, por lo menos en las áreas de comunicación social.

Además, es importante mencionar que todos los entrevistados manifestaron tener una formación académica relacionada al área de comunicación social; mayoritariamente en nivel de grado o licenciatura, sólo el 11% de los entrevistados manifestó haber cursado un posgrado.

Por otra parte, los entrevistados manifestaron que las delegaciones federales operan la política de comunicación social con un muy bajo nivel de recursos provistos por la institución; particularmente, recursos económicos, humanos y materiales.

De hecho, las delegaciones federales de SEDATU, SEDESOL y CONAGUA operan con el nivel mínimo de recursos disponibles y en la entrevista, los servidores públicos manifestaron que sólo una persona (ellos mismos) se encargan de la política de comunicación social de la delegación.

Los servidores públicos también manifestaron su percepción sobre la congruencia y la confianza que las campañas de comunicación social generan en los ciudadanos; en este sentido, los resultados muestran que sólo una institución, la delegación de la SCT, presenta niveles óptimos en la coherencia entre las campañas emitidas y los servicios que presta la institución.

Por otra parte, cuando se le preguntó a los servidores públicos sobre los canales para el intercambio de información con los que cuenta la institución, se encontró que ninguna de las delegaciones federales tiene un nivel de control mutuo óptimo entre: la institución, los ciudadanos y la sociedad civil; es decir, la mayoría de los servidores públicos entrevistados percibe que muy pocas veces o sólo algunas veces la institución escucha su opinión acerca de las campañas de comunicación social y la percepción sobre este aspecto prevalece con la información provista por los ciudadanos entrevistados.

En este sentido, se confirma que el diseño de la política de comunicación social y por tanto, de las campañas de comunicación social se realiza desde el centro de la institución y no se toma en consideración las situaciones particulares que existen en la ciudad de Morelia o en Michoacán.

Este diseño top-down también genera los servidores públicos de las delegaciones perciban que muy pocas veces la institución desarrolla vínculos con otras instituciones de gobierno e incluso con la sociedad civil.

Además, los resultados muestran que existe una desvinculación con los públicos internos, ya que el 88% de los servidores públicos entrevistados manifestaron que sólo algunas veces las campañas de la institución son adecuadas para lograr la transmisión del mensaje y se detecta también que sólo en algunas ocasiones los trabajadores de la institución tienen conocimiento sobre de los objetivos, estrategias y programas de comunicación social.

De cierta manera, se observa que los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia implementan acciones sin conocer el alcance de los mismos o bien, consideran que las acciones implementadas desde el centro no son las más adecuadas para las problemáticas que se enfrentan a nivel local.

Las entrevistas realizadas a los servidores públicos también revelaron que las campañas de comunicación social muy pocas veces promueven el establecimiento de compromisos con la ciudadanía sobre los servicios que se otorgan; además, los resultados mostraron que las instituciones tampoco se interesan por conocer las necesidades de información, los conocimientos previos o las actitudes de las personas que reciben sus mensajes.

Por otra parte, los resultados del cuestionario aplicado a los servidores públicos mostraron que existe una relación más fuerte con los medios de comunicación tradicionales que con los medios electrónicos y redes sociales.

Lo anterior se observa al revisar que la mayoría de los servidores públicos percibe que casi siempre existe una relación respetuosa con los representantes de los medios de comunicación y que de cierta manera la institución coadyuva con la libertad de prensa.

En este sentido, llama fuertemente la atención que a pesar de que se concibe un ambiente donde existe libertad editorial para los medios de comunicación y un marco de respeto para la pluralidad de las ideas; los servidores públicos manifestaron que casi siempre la institución brinda información a los medios sobre hechos de interés público, es decir, realiza una interpretación sobre los problemas públicos, misma que se pretende sea transmitida al público.

Es decir, se utiliza una estrategia de cesión de información que consiste en brindar información pero de manera controlada; la estrategia implica una adecuación a los criterios de noticiabilidad profesionales y una relación estable con los medios de comunicación.

Lo anterior implica que los responsables de comunicación de las instituciones conocen las exigencias informativas de los medios de comunicación y, con el fin de lograr un discurso que sufra la menor distorsión posible, preparan comunicados o encuentros con la prensa para presentar “el mensaje oficial” sobre los asuntos de la vida pública.

La utilización de esta estrategia se confirma con el monitoreo casi permanente que las delegaciones federales realizan en los medios de comunicación sobre las opiniones, posibles conflictos y noticias que se generan acerca de su institución.

Como se ha observado en la literatura, el uso de la estrategia por las instituciones públicas conlleva a ciertas limitantes como el acceso a la agenda informativa de los medios de comunicación, tradicionales y electrónicos.

Los servidores públicos entrevistados manifestaron que sólo algunas veces la información que emite la institución tiene un fácil acceso a la agenda de los medios de comunicación derivado de que los criterios de noticiabilidad de los medios de comunicación no suelen coincidir con los que tienen las instituciones, las dinámicas de trabajo de las instituciones y los medios de comunicación son distintos y la libertad con la que las institución permite que los medios realicen su cobertura informativa.

Por otra parte, en una era donde la comunicación a través de internet y redes sociales son indispensables para todos los seres humanos y las organizaciones; se observa que las delegaciones federales en Morelia prácticamente se han mantenido “fuera de la red”.

Las entrevistas a los servidores públicos mostraron que sólo algunas veces la política de comunicación social considera la emisión de mensajes a través de medios electrónicos como páginas de internet o redes sociales; dicha situación deriva en que las delegaciones federales no tienen una cuenta institucional en ninguna red social.

Las cuentas institucionales que se observan en las redes como Facebook, Twitter o Instagram son controladas a nivel central y en muy pocas ocasiones se alimentan con información de carácter local, como es el caso del municipio de Morelia; sin embargo, los servidores públicos de las delegaciones federales en Morelia en algunas ocasiones se realizan tareas de monitoreo de la información que se transmite en estos medios.

Los datos obtenidos a través de las entrevistas con los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia y que se han descrito ayudaron a medir la relación entre la variable dependiente y las variables independientes.

En este sentido, es importante mencionar que el coeficiente de correlación de Pearson mostró que existe una fuerte relación entre las variables, por lo que se comprueba la hipótesis de esta investigación en la que se estableció que existen tres factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social y son: el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación.

Ahora bien, el modelo DEA con rendimientos variables a escala (VRS) diseñado a partir de los datos obtenidos en el cuestionario, mostró el nivel de eficiencia que alcanzó cada delegación federal en su política de comunicación social; de acuerdo a la escala, las instituciones podían presentar Muy Alta Eficiencia (1) a Muy Baja Eficiencia (0).

Los resultados mostraron que, de acuerdo a las percepciones de los servidores públicos, sólo una de las instituciones es muy eficiente en su política de comunicación social, la Secretaría de

Desarrollo Social (SEDESOL); mientras que las otras ocho mostraron niveles altos o regulares de eficiencia pero no alcanzan el nivel óptimo deseado.

El modelo Benchmarking mostró que la institución más eficiente fue la delegación de SEDESOL y que en general, los servidores públicos de las otras delegaciones federales perciben un contexto institucional débil que dificulta lograr niveles óptimos de eficiencia; a pesar de esto, llama la atención que sólo tres instituciones admiten que su conocimiento sobre la audiencia es una variable débil, por lo que es necesario mejorarla.

La segunda parte del trabajo de campo se centró en las entrevistas al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia; los resultados de la aplicación del cuestionario resultaron interesantes y otorga una visión periférica de las percepciones de los ciudadanos del municipio.

En primer término, es importante mencionar que los ciudadanos entrevistados manifestaron tener una confianza regular en la institución sobre la cual opinaron, ello derivado de que sólo algunas veces los mensajes que se le presentan a través de los medios de comunicación son congruentes e informan claramente sobre las actividades que la institución realiza.

Los ciudadanos entrevistados manifestaron que la institución en la que más confían es la SCT, seguida por SEDATU y SECTUR; mientras que las instituciones en las que presentan menores niveles de confianza son la SECULT, la STPS y la SRE.

Además, los ciudadanos entrevistados confirmaron la visión que los servidores públicos habían manifestado sobre la inexistencia de canales que permitan intercambiar información y crear lazos con la sociedad civil y otras instituciones.

La percepción sobre el aislamiento de la institución resulta interesante, particularmente cuando en teoría a nivel central existen ejercicios de coordinación entre las áreas de comunicación social bajo la dirección de la Secretaría de Gobernación; sin embargo, las delegaciones federales en Morelia no trabajan actualmente bajo este esquema de coordinación en materia comunicativa.

Las entrevistas a los ciudadanos permitieron saber su nivel de conocimiento sobre los mensajes que emiten las delegaciones y en este sentido, es necesario apuntar que los niveles que se manifestaron fueron de regulares a bajos; es decir, en el imaginario colectivo existe la idea de mensajes que las instituciones circulan pero no hay conocimiento pleno del contenido.

Este bajo nivel de conocimiento sobre los mensajes que emiten las instituciones está muy relacionado con el tipo de información que se emite, la facilidad para interpretar los mensajes y los medios de comunicación que la institución utiliza.

Al respecto, debe apuntarse que los ciudadanos entrevistados manifestaron que sólo algunas veces prestan atención a los mensajes que emiten las instituciones a través de radio, televisión, periódico, medios electrónicos y redes sociales; es decir: el canal de comunicación que la institución utilice no determina que el ciudadano preste mayor atención al mensaje y menos aún que los hábitos actuales se modifiquen.

Esta premisa se confirma cuando se le preguntó a los entrevistados sobre el medio de comunicación preferido para recibir información de la institución y se encontró que sólo algunas veces el ciudadano recibe mensajes a través de la prensa escrita, la radio y la televisión.

Las entrevistas también revelaron que el ciudadano tiene un papel más activo para la obtención de información sobre las instituciones en las redes sociales y medios electrónicos; ya que el 31.5% de los entrevistados manifestó que casi siempre utiliza los medios electrónicos para conocer sobre la institución y tiene contacto con las instituciones a través de dos redes sociales; a pesar de que el contacto es más proactivo, los ciudadanos entrevistados manifestaron que muy pocas veces confían en la información que se transmite a través de estas vías.

Los resultados sugieren que el nivel de confianza del público objetivo de las delegaciones federales en Morelia está relacionado con la información que la audiencia recibe de la institución, pero más allá de la temporalidad y el canal que se utiliza, el contenido que se emite sería la clave para lograr un muy alto nivel de eficiencia en la política de comunicación social; dicha afirmación se sostiene porque el 40% de los entrevistados considera que sólo algunas veces los mensajes de la institución generan confianza en los ciudadanos.

En resumen, las instituciones federales y su respectiva representación en Morelia tienen prácticas que se acercan al modelo de información pública que surgió a inicios del siglo pasado y en el que la comunicación es primordialmente unidireccional, no existe una investigación adecuada de la audiencia para planificar estratégicamente la comunicación y los responsables de la

comunicación en las delegaciones federales sólo se centra en suministrar información, monitorear a los medios de comunicación, es decir, trabaja más como un periodista institucional.

Los resultados muestran un escenario todavía más complejo para las delegaciones federales, los responsables de comunicación social, los ciudadanos y la sociedad civil organizada; ya que las entrevistas a los emisores y receptores mostraron que existe la percepción de un contexto institucional adverso para la realización de actividades comunicacionales que permitan el intercambio de discursos entre los participantes.

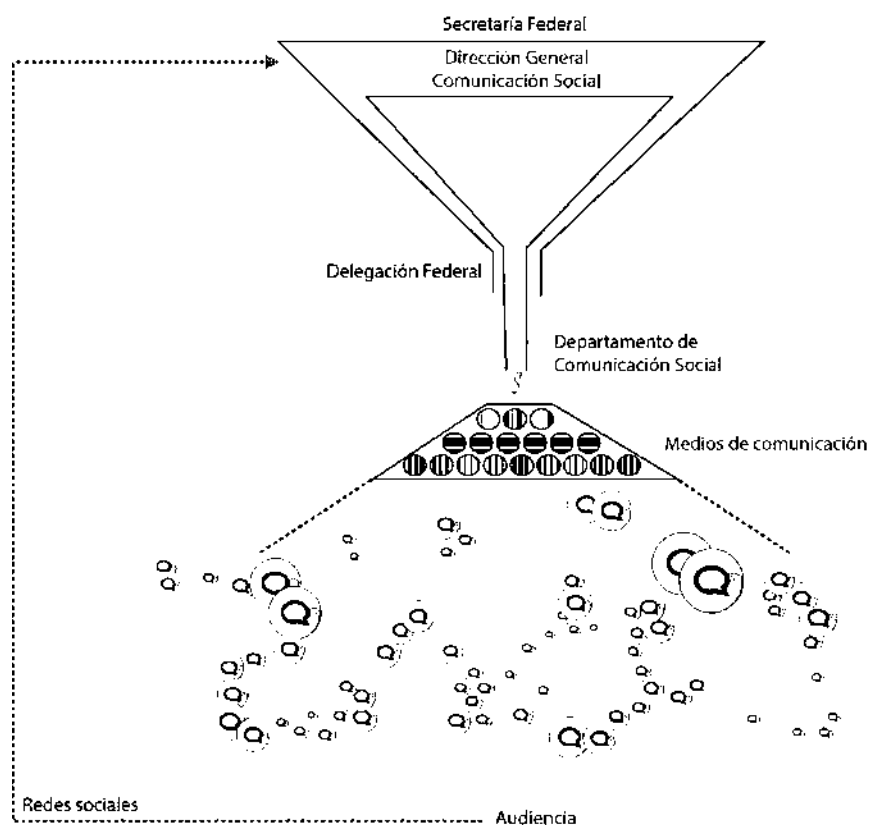
Los resultados mostraron también que existen aspectos que las instituciones deben aprovechar como el nivel de confianza que tienen los ciudadanos y los canales para el intercambio de información con los que se cuentan.

Por otra parte, la interacción con los medios de comunicación no requiere mayor inversión por parte de las instituciones, ya que los *slacks* (holguras) del modelo de rendimientos variables a escala del modelo de análisis envolvente de datos (DEA) mostraron que la mayoría de las instituciones está utilizando adecuadamente los recursos con los que cuenta y por el momento, no es necesario aumentarlos, particularmente se refiere a recursos económicos, humanos y materiales.

Como se observa en la ilustración 6 todas las instituciones estudiadas en esta investigación presentan una base amplia de recursos (humanos, económicos y materiales) en el nivel superior o central de la institución donde se observa una gran cantidad de servidores públicos asignados y

una estructura orgánica sólida; además, de un alto nivel de decisión sobre las acciones que se tomarán para el diseño e implementación de la política de comunicación social, es decir, es la base es la encargada del diseño de la política de comunicación social.

Ilustración 20 Modelo del Embudo de la comunicación en las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la investigación.

Sin embargo, la cantidad de recursos va disminuyendo conforme se aleja del centro de la institución hasta llegar a las delegaciones federales en Morelia, donde sólo una persona se encarga de la implementación de la política de comunicación social y formando un embudo. La figura recuerda a la metáfora del proceso político como embudo propuesto por Hofferbert (1974) en el que los factores determinantes (para una política pública) entran por el extremo

ancho y al final del embudo están las instituciones y las élites que filtran y median esas fuerzas para producir un resultado de políticas públicas.

Así, la parte inferior del embudo la encargada de establecer la relación con la audiencia a través de los medios de comunicación (especialmente mediante los medios tradicionales como prensa escrita, radio y televisión).

Los medios de comunicación presentan una superficie menor en el esquema derivado de la percepción que mostraron los responsables de la comunicación en las delegaciones y la audiencia; aquí, los medios de comunicación son diversos, tienen intereses propios sobre la información que se difunde y serán los encargados de transmitir una multiplicidad de versiones sobre la misma información a la ciudadanía.

La parte inferior del esquema la ocupa la audiencia misma que es percibida por las delegaciones federales como una masa uniforme y homogénea que solo recibe la información y rara vez establece un proceso de retroalimentación con la institución.

Sin embargo, como se observa y con base a las opiniones del público objetivo, la audiencia se compone por diversos mini públicos que tienen intereses, motivaciones, hábitos y conocimientos distintos; y que además, estimulan el debate público, puesto que se trata de una audiencia más activa que gestiona su propia información y comunicación. En el esquema se incluye la interacción de la audiencia con las instituciones a través de las redes sociales y esta relación se establece con el nivel central, encargado de vertir información en las redes sociales e interactuar

con los ciudadanos. Con base a la revisión documental y los resultados obtenidos de la investigación de campo, se construyó el siguiente cuadro:

Cuadro 39 La política de comunicación social de las instituciones públicas en México

Política sustantiva	Política procedimental	Programa Anual de Comunicación Social	Indicadores para la política
Promover la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.	Dar a conocer el impulso del sector agroalimentario, y la seguridad alimentaria (SAGARPA).	Somos productores	El 31.9% de los entrevistados dijo estar totalmente desinformado sobre la nueva política agroalimentaria y pesquera que permitirá lograr un campo más competitivo, justo, productivo y sustentable que garantizará la seguridad alimentaria en el país.
	Dar a conocer a la población objetivo los programas sociales que el Gobierno de la República realiza encaminados a fortalecer una alimentación más sana (SEDESOL).	Estrategia Nacional de Inclusión	El 40% de los entrevistados dijo estar muy poco informado sobre los programas sociales que el Gobierno de la República realiza encaminados a fortalecer una alimentación más sana.
	Difundir las funciones, programas sociales y proyectos de la SEDATU.	SEDATU, sus funciones	El 34% de los entrevistados dijo estar muy poco informado de que la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano es la secretaria clave en el desarrollo agrario, urbano y ordenamiento territorial del país.
	Difusión, logros, evaluación y participación social (SEP).	Quehacer educativo	El 55% de los entrevistados dijo estar algo informado sobre las fechas y procedimientos de las preinscripciones a los diferentes niveles de educación pública.
	Dar a conocer la innovación en infraestructura carretera, ferroviaria, marítima-portuaria, transporte urbano masivo y aeroportuaria.	Infraestructura	El 38% de los entrevistados manifestó que está algo informado del desarrollo de los puertos marítimos estratégicos de clase internacional por su ubicación geográfica en México y cómo impulsan las exportaciones, el comercio internacional y el mercado interno.
	Promover el manejo adecuado y disposición final de los residuos sólidos urbanos.	Residuos sólidos	El 33.8% de las personas entrevistadas manifestó que está totalmente desinformado sobre el adecuado manejo y disposición final de los residuos sólidos en la ciudad

Fuente: Elaboración propia con base a la investigación documental y el trabajo de campo.

CUARTA PARTE

RECOMENDACIÓN A LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LAS DELEGACIONES FEDERALES

En este apartado se presentan los lineamientos para elaboración de políticas de comunicación social que atiendan a los hallazgos de esta investigación; principalmente referente al relativo nivel de eficiencia alcanzado por las instituciones públicas que se han revisado.

Una recomendación de política pública permite establecer algunas consideraciones generales previas a la elaboración de la política a partir de los hallazgos en una o varias investigaciones sobre el tema o problema público que se explora.

Estos lineamientos de política pública se enfocan en fortalecer tres aspectos principales: el contexto de las instituciones en México, el conocimiento que éstas tienen sobre la audiencia y la relación que establecen con los medios de comunicación tradicionales, electrónicos y redes sociales en la actualidad.

Los lineamientos que aquí se presentan son una propuesta que permitirá construir políticas de comunicación desde el enfoque público, tomando en consideración los procesos que ayudan a fortalecer la democracia y la deliberación de los asuntos públicos.

Capítulo 10

Lineamientos para la elaboración de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán

En este capítulo se presentan los lineamientos para el diseño de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán; estos criterios se construyen con base a los resultados obtenidos en esta investigación.

Las políticas de comunicación social permiten a la instituciones públicas construir un discurso en la escena pública y lograr con ello acercarse a los ciudadanos o al menos, posicionar la imagen de la institución, dar a conocer los ámbitos de competencia, las actividades que realizan y los logros que se alcanzan.

Las políticas de comunicación social de las instituciones públicas establecen compromisos con los ciudadanos a través de la emisión de sus mensajes; en algunos casos, se trata de la calidad con la que se ofrecen los servicios y en otros, sobre cómo la institución está cumpliendo el fin para el cual fue creada.

Es decir, las políticas de comunicación de una institución brindan un marco general de acción a los diseñadores e implementadores, es decir, les indica cuál son los objetivos por lograr y con ello, dibujar el camino a seguir que establecerá cómo construir los discursos, la elección de canales de comunicación y el proceso para garantizar el derecho a la libertad de prensa.

En este capítulo se presentan tres lineamientos que pueden dar forma a la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán si son acompañadas de un marco jurídico adecuado.

La revisión documental y la investigación en campo de esta investigación mostró que actualmente las instituciones públicas de la Administración Pública Federal dirigen desde el centro los recursos económicos, materiales y humanos destinados a las políticas de comunicación social; es decir, son políticas que se implementan con un enfoque top-down (desde arriba hacia abajo), por lo que las delegaciones federales en Morelia sólo funcionan como repetidores y monitores de la información.

Es decir, las políticas de comunicación social se encuentran sujetas a las decisiones de los altos mandos de la organización; además de un marco normativo amplio, que no contempla un sistema de estímulo e incentivos para los operadores de la política en los niveles más bajos.

En el trabajo de campo de esta investigación se indagó sobre los factores que determinan la eficiencia de la política de comunicación social en las delegaciones federales en Morelia; se encontró que el contexto institucional, el conocimiento de la estructura de la audiencia y la relación con los medios de comunicación es determinante para que la institución alcance un nivel de eficiencia óptimo.

La relación entre las variables mostró que si alguna de éstas es débil la eficiencia disminuirá; por ejemplo, si el contexto institucional es adverso y la institución no tiene herramientas adecuadas,

recursos suficientes o personal capacitado esto impactará directamente en el nivel de eficiencia que puede alcanzar la política de comunicación social.

Esta situación se repite con el conocimiento que la institución tiene sobre la audiencia y la relación que establece con los medios de comunicación, por lo que si no se realiza de manera adecuada la detección de necesidades del público objetivo o una sana relación con los medios de comunicación, la política de comunicación social también presentará niveles deficientes.

Objetivo General

Establecer las bases que permitan realizar el diseño de la política de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán.

Objetivos Específicos

1.- Definir las pautas que permitan diseñar la política de comunicación social de las instituciones de la Administración Pública Federal en Mexico que considere el contexto institucional, los derechos de las audiencias y la libertad de prensa.

Lineamiento 1 Gestión del estado en materia de comunicación e información.

El primer pilar de la política pública busca dar respuesta al actual contexto institucional que enfrentan las instituciones públicas de la administración pública federal, donde los recursos (humanos, materiales y económicos) se concentran a nivel central y en las instituciones que se

encuentran fuera de este círculo, como el caso de las delegaciones federales en Morelia, los recursos son escasos y entonces, los servidores públicos de las áreas de comunicación social presentan dificultades para cumplir los objetivos.

De acuerdo con esta investigación, el contexto institucional de la delegación federal tiene una alta correlación con la eficiencia de la política de comunicación social; por lo anterior, resulta pertinente tomar en consideración bajo que condiciones actúa la figura en su actividad.

Así mismo, los resultados mostraron que los servidores públicos del área de comunicación social tienden a percibir que su opinión no es tomada en cuenta para la toma de decisiones sobre la estrategia a seguir y comunmente sólo fungen como reporteros institucionales.

Estrategia 1.1. Revisión de la estructura administrativa en las instituciones.

La estrategia busca generar una revisión en las áreas de comunicación social de las instituciones públicas, ya que actualmente cada Secretarías y por lo tanto, cada delegación federal le confiere un peso distinto a la actividad comunicacional; la evidencia de esta situación se presenta en el nivel que ocupa la Comunicación Social en la estructura orgánica de cada una de las instituciones y finalmente, en el nivel jerárquico que ocupa el servidor público en la delegación federal en Morelia, Michoacán.

Con esta acción se fortalecería el contexto institucional que actualmente se tiene en las delegaciones, quienes finalmente son las encargadas de realizar el proceso de comunicación en el interior de la república y donde actualmente, como el caso de Michoacán, sólo existe figura de comunicación social en nueve de 17 instituciones federales.

Este proceso de revisión implica también la actualización de los Manuales de Organización de las instituciones, ya que actualmente no todas las instituciones poseen este documento y aunque algunas cuenten con él no se incluye al área de comunicación social.

El Manual de Organización es un documento normativo donde se describen las funciones, tareas específicas y relaciones que se presentan en la organización; sirve para orientar y coordinar los trabajos que realizan los servidores públicos.

La revisión decantaría también en la creación de un Manual para el servidor público de las áreas de comunicación social, este documento debe contener tareas básicas y conocimientos generales sobre la institución que permitan estandarizar los discursos que se emiten en las delegaciones federales; de cierta manera, es una herramienta para realizar las tareas diarias y programar actividades que permitan la consecución de los objetivos de la institución.

Esta acción fortalecería la actuación del servidor público y brindaría una guía institucional sobre las tareas a realizarse, ya que como se mostró en esta investigación los servidores públicos de las áreas de comunicación social en las delegaciones federales pocas veces conocen a ciencia cierta las tareas que la instituciones requiere que realicen.

Lineamiento 2 Contenidos para las audiencias

Los derechos de las audiencias son instrumentos jurídicos para el ejercicio pleno de la libertad de expresión y particularmente, las audiencias tienen derecho a recibir contenidos que reflejen el pluralismo ideológico, político, social, cultural y lingüístico de la nación (Artículo 256, Capítulo IV De los derechos de las audiencias, Ley de Telecomunicaciones y Radiodifusión).

Los derechos de las audiencias implican que las instituciones reconozcan que las audiencias son sujetos activos que de manera consciente eligen los mensajes que cubren sus necesidades y por tanto, no son sólo un conglomerado receptor de información.

Este cambio de percepción tiene alto significado para las instituciones, ya que los contenidos tienen que ser diseñados a partir de criterios de información útil, es decir, que el ciudadano tenga información que permita tomar una decisión con certidumbre y elegir la alternativa que se considere cumple ayude al ciudadano a cumplir con sus objetivos.

Los resultados de esta investigación mostraron que los ciudadanos en Morelia son activos consumidores de información y por tal motivo, seleccionan con mayor precisión los contenidos y canales informativos, es decir, ahora no sólo reciben información a través de los canales tradicionales sino que también buscan datos que son necesarios para su vida diaria, la realización de trámites y el seguimiento de las acciones gubernamentales.

Estrategia 2.1. Creación de contenido con información útil.

La estrategia consiste en primer término en identificar de manera más puntual la composición de la audiencia con la que la institución interactúa; para realizar esta identificación es necesario que se realice una profundización sobre las actitudes, comportamientos, hábitos y distribución demográfica de las personas en Morelia.

Una vez que se determine la composición de la audiencia se puede empezar a planear la creación del contenido, mismo que debería incluir información que sea útil para el ciudadano en relación a los trámites que puede realizar en las instituciones, los canales de la institución para informar y con ello, lograr reestablecer los niveles de confianza de los ciudadanos en la institución.

El lograr que las instituciones prioricen el contenido con información útil permitirá que las instituciones se alejen de la promoción personalizada de los servidores públicos y la politización de los mensajes de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán.

La creación de contenido con información útil para la toma de decisiones del ciudadano permite también a la institución gestionar posibles conflictos que se presenten en relación con la ejecución de programas, entregas de apoyos y también, evitar que conflictos que ya se encuentran presentes escalen en su intensidad.

La información útil también sirve para que las personas que se encuentran laborando en la administración pública encuentren una mayor identificación con la institución, no sólo los que laboran en el área de comunicación social, sino todos los trabajadores.

Además, con la inclusión de información útil en los mensajes de comunicación social se mejorarían los niveles de conocimiento de la audiencia sobre la institución; ya que como se observó en esta investigación, los mensajes principales de las instituciones no son identificados plenamente por la audiencia y un gran porcentaje de los entrevistados manifestó estar poco informado sobre las acciones o programas de la institución.

Lineamiento 3 La relación con los medios de comunicación.

Las instituciones públicas y los medios de comunicación tienen una relación estrecha en México; indudablemente las acciones de los primeros son comunicadas y observadas por los segundos; sin embargo, esta relación resulta condicionada por la cantidad de recursos que las instituciones invierten en publicidad en los medios de comunicación.

En el pacto por México, firmado en 2013 por el gobierno, la sociedad civil y los partidos políticos se estableció que antes del 2018 se crearía una instancia ciudadana que permitiría vigilar el gasto gubernamental en materia de comunicación social y por tanto, la asignación de recursos a los medios de comunicación.

Dicha iniciativa también se incluyó en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Sectorial de la Secretaría de Gobernación (SEGOB); sin embargo, hasta ahora no ha procedido la creación de dicha instancia ni de un sistema que permita conocer esta información, únicamente se presenta el informe de gasto de manera bimestral a través del portal de la Dirección General de Normatividad y Medios de la SEGOB.

En esta investigación se encontró que las delegaciones federales en Morelia siguen un modelo de cesión de información: brindan apoyo informativo a los medios de comunicación, monitorean sus actividades y mantienen una relación cordial.

Con el uso de esta estrategia, las delegaciones federales han logrado que sólo algunas veces la información que emite la institución acceda fácilmente acceso a la agenda de los medios de comunicación derivado de que los criterios de noticiabilidad de los medios de comunicación no suelen coincidir con los que tienen las instituciones.

Los resultados del trabajo de campo también mostraron que las delegaciones federales no cuentan con recursos económicos para la inversión en publicidad oficial en los medios de comunicación, sólo se encargan del monitoreo de los espacios publicitarios que se adquieren directamente desde la Dirección General de Comunicación Social de cada Secretaría a través de la partida 3600 Servicios de comunicación social y publicidad del Clasificador Objeto de Gasto.

Estrategia 3.1. Criterios para la asignación de recursos públicos a los medios.

La estrategia consiste en realizar en conjunto con la sociedad civil y los medios de comunicación un documento que explicita los criterios con los que se asignarán los recursos a los medios de comunicación tanto tradicionales como electrónicos; así como el gasto que se eroga en redes sociales y plataformas electrónicas.

Dichos criterios deberán incluir aspectos como la cobertura, el tamaño de la empresa, costo de los espacios publicitarios, perfil del lector o audiencia del medio de comunicación, respeto a los derechos de las audiencias y el tipo de circulación.

La creación de estos criterios permitirá garantizar que los recursos se asignen de acuerdo con normas que permitan impulsar la pluralidad de las ideas, el crecimiento y desarrollo de nuevos medios de comunicación; además, de fomentar la competencia y la libertad editorial.

La importancia de fomentar la pluralidad de las ideas ayuda a consolidar los procesos democráticos en el país, ya que permiten que la información se disperse y aquella que resulta útil para la toma de decisiones podría llegar a una mayor cantidad de ciudadanos.

Los medios de comunicación han pasado de ser transmisores de información a ser intérpretes de la realidad; por ello, es importante que no se encuentren sujetos a los apoyos económicos que brindan las instancias gubernamentales para que logren una libertad editorial que permita una construcción lo más objetiva posible de la realidad y de los asuntos públicos.

En este sentido, es importante que además de seguir los criterios las instituciones garanticen la máxima publicidad de los datos, por lo que se propone que dicha información sea emitida a través de la página de internet o bien, se una a los esfuerzos que realiza la sociedad civil.

CONCLUSIONES

La administración pública centralizada en México se integra por 17 Secretarías Federales con sus respectivos órganos descentralizados y desconcentrados; además de las representaciones en los estados de la república a través de las delegaciones federales.

Esta investigación tuvo como objetivo analizar cuáles son los factores que influyen en la eficiencia de la política de comunicación social de las instituciones públicas en Morelia, Michoacán, México y determinar cuál es el nivel de eficiencia de esta política en cada institución.

Los resultados muestran que las delegaciones federales en Morelia lograron un nivel regular de eficiencia en su política de comunicación social derivado de la presencia de tres factores: el contexto institucional, la relación con los medios de comunicación y el conocimiento de la estructura de la audiencia; en este sentido, se confirma la hipótesis general de investigación planteada al inicio del trabajo.

Además, se encontró que sólo una de las instituciones incluidas en el estudio resultó eficiente en uno de los modelos de rendimientos variables a escala (VRS): la delegación de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y también fue la unidad de toma de decisión modelo para compararse con las otras instituciones en el Benchmarking realizado; por lo que se confirma la hipótesis específica planteada para esta investigación.

A partir de los resultados obtenidos se puede concluir que los implementadores en las representaciones federales en Morelia, Michoacán únicamente se encargan de administrar la comunicación, es decir, monitorear los mensajes que se emiten y se reciben, mantener una relación adecuada con los medios pero sin fomentar mayor interacción y sobretodo, no hay una cercanía real con los ciudadanos.

En parte, esta situación ha originado que exista una percepción de que los ciudadanos muy pocas veces o algunas veces confían en los mensajes que las instituciones envían y por tanto, que muy pocas veces los ciudadanos hayan cambiado algún hábito o costumbre a partir de esos mensajes.

Por otro lado, se pueden deducir futuras líneas de investigación sobre la comunicación social y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, ya que se encontró que todas las instituciones tienen presencia en al menos una red social a nivel federal; sin embargo, los mensajes que se emiten a través de estas cuentas son determinadas a nivel central y pocas veces se emiten mensajes de pertinencia local, por lo que las delegaciones federales no tienen activo ningún canal de comunicación a través de las redes sociales a pesar de la gran cantidad de usuarios que existen en la ciudad y de que sólo 5 de cada 10 personas entrevistadas para este estudio manifestaron tener confianza en las instituciones.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Aguilar, R. & Meyenberg, Y. (2016). *La comunicación presidencial en México (1988-2012)*. Recuperado a partir de www.panoptico.mx
- Aguilar, L. (1992). Estudio Introductorio. En *El estudio de las políticas públicas* (pp. 15–76). México, D.F.: MAPorra.
- Aguilar, L. (1993a). Estudio introductorio. En *La implementación de las políticas* (Tercera ed, pp. 15–94). MAPorra.
- Aguilar, L. (1993b). Estudio Introductorio. En *Problemas públicos y agenda de gobierno* (pp. 15–74). MAPorra.
- Aguilar, L. (2000). Gestión gubernamental y reforma del estado. En *Lecturas básicas de administración y políticas públicas* (pp. 177–193).
- Aguilar, L. (2000). Los retos actuales del estado y la administración pública en México. En J. Méndez (Ed.), *Lecturas básicas de administración y políticas públicas* (pp. 125–136). El Colegio de México.
- Aguilar, L. (2013). *Gobierno y administración pública*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Aguilar, L. (1983). Los objetos de conocimiento de la administración pública. *Revista de Administración Pública*, 54(Abril-Junio), 361–384.
- Alvarado, J. & Garrido, A. (2003). *Psicología social, perspectivas psicológicas y sociológicas*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Ávila, G. (2013). De la transparencia y el derecho de acceso a la información. Notas de teoría política. En *Derecho de acceso a la información. La visión de los usuarios* (pp. 25–50). Barcelona: Gedisa.
- Barker, L. (1990). *Communication*. New Jersey: Prentice Hall.
- Benassini, C. (1986). Estudio de la Comunicación Masiva. En *Introducción al Estudio de la Comunicación. Teorías de la Comunicación en Estados Unidos y en Europa, Teoría de la Comunicación II Tomo I* (pp. 17–25). México, D.F.: Ediciones de Comunicación.
- Berlo, D. (2000). *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Boisvert, Y. (1995). *Le Postmodernisme*. Les Éditions du Boréal.
- Breton, P. & Proulx, S. (1991). *L'Explosion de la communication. La naissance d'une nouvelle idéologie*. Les Éditions du Boréal.
- Bunge, M. (1966). *La ciencia. Su método y su filosofía. Philosophy of Science*. Buenos Aires: Siglo XXI. <http://doi.org/EB NC BUNG/C>
- Bustamante, L. (1999). Las políticas públicas en las transformaciones del estado mexicano moderno. En *Enfoque de Políticas Públicas y Gobernabilidad* (pp. 195–208).
- Cáceres, M. (2003). *Introducción a la comunicación interpersonal*. Madrid: Síntesis.
- Calzavara, E. & Celli, E. (1978). Códigos culturales, lenguajes y comunicaciones de masas: materiales para una aproximación antropológica-semiótica. En *Comunicación de masas, perspectivas y métodos* (pp. 81–153). Barcelona: Punto y Línea.
- Canel, M. & Zamora, R. (2004). La comunicación en las organizaciones políticas: de la estrategia permanente en el mercado de la visibilidad de los poderes públicos. En J. Losada (Ed.), *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (pp. 515–540). Barcelona: Ariel.
- Canel, M. (2006). *Comunicación Política, una guía para su estudio y práctica*.

- Cejudo, G. (2011). La Nueva Gestión Pública. Una introducción al concepto y a la práctica. En *Nueva gestión pública* (p. 251).
- Chargoy, R. (2013). *Vive las ciencias de la comunicación*. Progreso Editorial.
- CIESPAL. (1986). Esquemas del proceso de la comunicación. En *Introducción al Estudio de la Comunicación. Teorías de la Comunicación en Estados Unidos y en Europa, Teoría de la Comunicación II. Tomo I* (pp. 26–44). México, D.F.: Ediciones de Comunicación.
- Coll, V. & Blasco, O. (2006). *Evaluación de la eficiencia mediante el Análisis Envolverte de Datos: Introducción a los modelos básicos*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Cook; Seiford; Zhu. (2004). Models for performance benchmarking: measuring the effect of e-business activities on banking performance. *Omega*, 32, 313–322.
- Cooper, W.; Seiford, L.; Tone, K. (2006). *Introduction to Data Envelopment Analysis and its uses*. New York: Springer.
- Creel, G. (1972). How We Advertised America. *International propaganda and communications*, 466.
- Cutlip, S. (1985). *Effective Public Relations*. Prentice-Hall.
- De la Garde, R. (2016). Des mots, de la parole et du discours. En *La parole publique* (pp. 29–40). Québec: Les Preses de l'Université Laval.
- Delfín, O. & Navarro, J. (2014). *La eficiencia de los puertos en México*. Morelia: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Dieterich, H. (2012). *Nueva guía para la investigación científica*. México, D.F.: Grupo Editor Orfila Valentini S.A. de C.V.
- Elder, C. & Cobb, R. (1984). Formación de la agenda. El caso de la política de los ancianos. En *Problemas públicos y agenda de gobierno* (pp. 77–104). MAPorra.
- Elizalde, L. & Riorda, M. (2013). *Comunicación Gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía.
- Fernández, C.; Dahnke, G. (1992). *La comunicación humana, ciencia social*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Frederickson, G. (1983). *Nueva Administración Pública*. México, D.F.: UNAM.
- Galeano, E. (1997). *Modelos de comunicación*. Buenos Aires: Macchi.
- Gallardo, A. (1990). *Curso de teorías de la comunicación*. México, D.F.: UNAM.
- Garnett, J. L. (2009). Comunicándose con la ciudadanía. En R. Izurieta (Ed.), *Estrategias de comunicación para gobiernos* (Primera ed, pp. 103–130). Buenos Aires.
- Goldhaber, G. (1999). *Comunicación Organizacional*. México, D.F.: Diana.
- González, J. (2005). *Ambos: Autoexpresión y comunicación interpersonal en la organización*. La Habana: Ediciones Logos, Asociación Cubana de Comunicadores Sociales.
- Grunig, J.; Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J. E., & Huang, Y.-H. (2000). From organization effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. *Public Relations As Relationship Management: A Relational Approach To the Study and Practice of Public Relations*, 23–53. Recuperado a partir de <http://books.google.com/books?id=tYX2EGxejn8C&pgis=1>
- Guerrero, O. (1989). El Estado y la Administración Pública en México, 812.
- Guerrero, O. (1990a). Concepto de la ciencia de la administración. En *Introducción a la Administración Pública* (pp. 88–97). México, D.F.
- Guerrero, O. (1990b). La ciencia de la policía. En *Introducción a la Administración Pública* (pp. 25–33). México, D.F.

- Gurza, A. (1998). *Estado, sociedad y medios. Reivindicación de lo público*. México, D.F.: Universidad Iberoamericana / Plaza y Valdés.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action. Volume 1. Reason and the rationalization of society*. Boston: Beacon Press.
- Habermas, J. (1987). *The theory of communicative action. Volume 2. Lifeworld and system: A critique of functionalist reason*. Boston: Beacon Press.
- Hermann, M. (1985). *Investigación económica, su metodología y su técnica*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Bautista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*.
- Hofferbert, R. (1974). *The study of public policy*. University of Michigan.
- Hogwood, B.W.; Gunn, L. A. (1993). Policy Analysis for the Real World. En *Problemas públicos y agenda de gobierno* (p. 52). MAPorra.
- Hood, C. (2007). Limits to administration. En *Políticas Públicas. Una introducción ala teoría y la práctica del análisis de políticas públicas* (p. 485).
- Lasswell, H. (1938). *Propaganda Technique In the World War*. University of Michigan.
- Lavigne, A. (1998). La politización de la información del sector público. En *Comunicación y Política* (pp. 257–275). Gedisa.
- Lavigne, A. (2009). L’omniprésence des relationnistes: des relations de presse stratégiques aux pratiques hors du contrôle des journalistes. En *Pratiques novatrices en communication publique. Journalisme, relations publiques et publicité* (pp. 103–126). Les Preses de l’Université Laval.
- Lipset, S. (1993). *El hombre político: las bases sociales de la política*. México, D.F.: Tecnos, S.A. Recuperado a partir de <http://metodologiainvestigacionpolitica.blogspot.mx/2014/06/libro-el-hombre-politico-lipset-seymour.html>
- MacBride, S. (1980). Un solo mundo, voces múltiples. *Colección popular*.
- Macías, G. (2003). *Teorías de la comunicación grupal en la toma de decisiones: contexto y caracterización*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Majone, G. (1992). La factibilidad de las políticas sociales. En *La hechura de las políticas* (pp. 393–432). MAPorra.
- Martínez, F. (2014). *Ciencias de la Comunicación I*. Santillana.
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. Barcelona: Paidós. Recuperado a partir de <http://books.google.it/books?id=aPk1AQAAIAAJ>
- Merino, M.; Cejudo, G. (2010). Introducción. En *Problemas, decisiones y soluciones. Enfoques de política pública* (pp. 9–26). CIDE.
- Meyenberg, Y. & Aguilar, R. (2013). Government communication in Mexican democracy. En *Government cases and challenges communication* (pp. 225–240). New York: Bloomsbury.
- Molina, R. (2007). *Estrategias de difusión de la obra gubernamental*. México, D.F.: Instituto Politécnico Nacional.
- Moreu, E. & Bermejo, J. (2005). *La Administración anunciante: régimen jurídico de la publicidad*. Cizur Menor.
- Navarro, J.; Pedraza, O. (2007). *Productividad de la industria eléctrica en México. División Centro Occidente*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo; UCLA Programa on México; PROFMEX; Universidad de Guadalajara.
- Navarro, J. (2005). *La Eficiencia del Sector Eléctrico en México*. Morelia: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

- Noguera, F. (2009). La campaña permanente. En R. Izurieta (Ed.), *Estrategias de comunicación para gobiernos* (Primera Ed, pp. 77–102). Buenos Aires: La Crujía.
- Pardo, M. (2000). La reforma administrativa para el desarrollo social en México. En *Lecturas básicas de administración y políticas públicas* (pp. 195–215). El Colegio de México.
- Parsons, W. (2007). *Políticas públicas. Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas* (Tercera ed). FLACSO México.
- Piñuel-Raigada, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- Poole, M.; Keyton, J.; Frey, L. (1999). Group communication methodology: issues and considerations. En M. Frey, L.; Gouran, D; Scoott (Ed.), *The handbook of group communication theory & research* (pp. 92–112). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Pressman, J.; Wildavsky, A. (2007). Implementación: cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustan en Oakland. En *Políticas Públicas. Una introducción ala teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*.
- Rebeil, M. (2011). Comunicación estratégica en las organizaciones. En *Comunicación estratégica en las organizaciones* (pp. 11–25). México, D.F.: Trillas.
- Roberts, C.; Edwards, R.; Barker, L. (1987). *Intrapersonal communication processes*. Scottsdale: Gorsuch Scarisbrick.
- Rueff, J. (2016). Axel Honneth et la Théorie de la Reconnaissance Sociale. En *Perspectives critiques en communication. Contextes, Théories et recherches empiriques* (pp. 126–141). Presses de l'Université du Québec.
- Ruiz, J. (2003). Periodismo Institucional. Comunicación Administración pública-ciudadano. En F. de Derecho (Ed.), *Nuevos retos en el horizonte de las administraciones* (pp. 35–40). Universidad de Murcia.
- Saldívar, M. (2005). *La comunicación como política , programa y acción . Hacia un modelo integrado de comunicación social para las instituciones públicas y el gobierno*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Sánchez, J. (2009). *Historia del estudio de la administracion publica en Mexico*. Porrúa. Recuperado a partir de http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LX/histo_admin.pdf
- Sanders, K.; Canel, M. (2013). Introduction. En *Government cases and challenges communication* (pp. 1–26). Londres: Bloomsbury.
- Sotelo, C. (2004). Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones. En *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (pp. 35–56). Barcelona: Ariel.
- Steinfatt, T. (1986). *Comunicación humana*. México, D.F.: Diana.
- Torrens, X. (2012). *Actores políticos y políticas públicas*. Recuperado a partir de <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmFhbmFsXzNpc3BwdWd8Z3g6M2I3MTVmYTE1MjE5ZjZkOQ>
- Trenholm, S.; Jensen, A. (2000). *Interpersonal Communication*. Oxford University Press.
- USAID. (2004). *Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para entidades del Estado*. Bogotá.
- Uvalle, R. (2013). Las políticas públicas en el arquetipo de la gobernanza democrática. En G. y P. P. Egap (Ed.), *Análisis e incidencia de las políticas públicas en México* (Primera Ed, pp. 13–36). MAPorrúa.
- Villanueva, E. (2010). *Publicidad oficial, transparencia y equidad*. México, D.F.: Profética.
- Weaver, R.; Bailey, M.; Cotrell, H. (2004). Imagio: precursor to Inventio. En K. Roberts, C.;

- Watson (Ed.), *Intrapersonal Communication Processes, original essays* (pp. 4–27). Gorsuch Scarisbrick.
- Wilcox, D. (2006). *Public relations: strategies and tactics*. Boston: A & B.
- Wolton, D. (1999). *Sobre la Comunicación, una reflexión sobre sus luces y sombras*. (Acento, Ed.). Madrid.
- Xifra, J., & Lalueza, F. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*.
- Young, S. (2007). Introduction: The theory and practice of government communication. En *Government Communication in Australia* (p. XXIII). Cambridge University Press.
- Zénor, P. (1995). La communication publique. *Communication et organisation*, 37. Recuperado a partir de <http://communicationorganisation.revues.org/pdf/1298>
- Zhu, J. (2009). *Quantitative models for performance evaluation and benchmarking, Data Envelopment Analysis with spreadsheets*. Springer.

Artículos de revista

- Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V. (2006). Efficiency Evidence for New Eu Member States and Emerging Markets. *European Central Bank*, 581, 1–51.
- Aguado, J. (2004). Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación, 250. <http://doi.org/10.2307/40181119>
- Anwandter, L., & Ozuna, T. (2002). Can public sector reforms improve the efficiency of public water utilities? *Environment and Development Economics*, 7(1997), 687–700. <http://doi.org/10.1017/S1355770X02000414>
- Argimón, I.; Artola, C. & González-Páramo, J. (1999). Empresa pública y empresa privada: titularidad y eficiencia. *Moneda y Crédito*, 45–94.
- Banker, R., Charnes, A. & Cooper, W. W. (1984). Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis. *Management science*, 30(9), 1078–1092. Recuperado a partir de <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.30.9.1078>
- Barrow, M., & Wagstaff, A. (1989). Efficiency Measurement in the Public Sector: An Appraisal. *Fiscal Studies*, 10(1), 72–97. <http://doi.org/10.1111/j.1475-5890.1989.tb00339.x>
- Bautista, Ó. (2010). La deuda externa en la historia del México Independiente. *Revista de análisis de la Contraloría del Poder Legislativo*, 1(2), 99–120. Recuperado a partir de http://www.contraloriadelpoderlegislativo.gob.mx/Revista_Rc_et_Ratio/Rc_et_Ratio_2/Rc_2_4_Oscar_Diego_Bautista.pdf
- BID. (2006). *La política de las políticas públicas*. (M. Stein, E.; Tommassi, M.; Echebarría, K.; Lora, E.; Payne, Ed.) *Primera Edición* (Vol. 1). <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bitonte, M. & Demirdjian, L. (2001). ¿Promesa o contrato de lectura? Dos modelos para el análisis de los medios. *Comunicación y Sociedad*, 40, 105–132. Recuperado a partir de <http://revistascientificas.udg.mx/index.php/comsoc/article/view/2014/1779>
- Blumler, J., & Kavanagh, D. (1999). The Third Age of Political Communication: Influences and Features. *Political Communication*, 16(3), 209–230. <http://doi.org/10.1080/105846099198596>
- Bonnin, J. (1982). Principios de la Administración. *Revista de Administración Pública*, Enero-Marz, 81–102.
- Bruneau, T. (2004). The deep structure of intrapersonal communication processes. En *Intrapersonal Communication Processes, original essays* (pp. 63–81). Scottsdale: Gorsuch

- Scarbrick.
- Burkart, R. (2007). On Jürgen Habermas and public relations. *Public Relations Review*, 33(3), 249–254. <http://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.002>
- Bustelo-Ruesta, C. (2011). Los Grandes Temas Relacionados Con la Gestión de Documentos: Desafíos Y Oportunidades. *El Profesional de la Información*, 20(2), 129–134. <http://doi.org/10.3145/epi.2011.mar.01>
- Campillo-Alhama, C. (2013). Gestión de la información y su evaluación en los gabinetes de comunicación municipal. *El profesional de la información*, 515–521. <http://doi.org/10.3145/epi.2013.nov.03>
- Campillo, C. (2010). Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural. *Pensar la publicidad*, 1, 45–62.
- Canel, M., & Sanders, K. (2010). Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión. *Comunicación y Sociedad*, 23, 7–48.
- Cárdenas, J. (2009). Ley reglamentaria de los artículos 6 y 134 constitucionales que regula la publicidad del estado.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429–444. [http://doi.org/10.1016/0377-2217\(78\)90138-8](http://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8)
- Childers, L. (1997). What Have You Done For Me Lately? Exploring Effectiveness in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 1–30. http://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0901_01
- Cooper, W.; Seiford, L.; Zhu, J. (2011). *Handbook on Data Envelopment Analysis. Handbook on Data Envelopment Analysis, Second Edition*. Springer. http://doi.org/Doi 10.1007/978-1-4419-6151-8_15
- Cuilenburg, J. Van, & MCQuail, D. (2003). Cambios en el paradigma de política de medios. Hacia un nuevo paradigma de políticas de comunicación. *European Journal of Communication*, 18(2), 181–207.
- Da Silva, R., & Batista, L. (2007). Boosting government reputation through CRM. *International Journal of Public Sector Management*, 20(7), 588–607. <http://doi.org/10.1108/09513550710823506>
- De León, S. (2010). De lo público a la comunicación pública. Revisión Conceptual. *Renglones*, 61(33), 15–26.
- Debreu, G. (1951). The coefficient of resource utilization. *Econometrica*, 19(3 (Jul., 1951)), 273–292. Recuperado a partir de <http://www.jstor.org/stable/1906814>
- DeLeon, P. (1997). Una revisión del proceso de las políticas: de Lawwell a Sabatier. *Gestión y Política Pública*, VI(1), 5–17.
- Delforce, J. (1999). Pour une approche interdisciplinaire des phénomènes de médiatisation: constructivisme et discursivité sociale. *Études de communication [En ligne]*, 22(La médiatisation des problèmes publics), 13–40.
- Demers, F. & Lavigne, A. . (2007). La comunicación pública: una prioridad contemporánea de investigación. *Comunicación y Sociedad*, 65–87.
- Demers, F. (1995). Crise de l ' etat-nation et communication politique. *Hermès*, (17–18), 267–285.
- Díaz, S. (2005). Análisis de la eficiencia técnica en la educación secundaria. *Estudios de Economía Aplicada*, 299–322.
- Dimock, M. (1947). The study of administration. *The American Political Science Review*, 31.

- Fernández de Pinedo, I. (2006). NTP 15 : Construcción de una escala de actitudes tipo Likert. *Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo*, 1–8. <http://doi.org/NTP15>
- García, D. (2013). Estado y Políticas Públicas: hacia un nuevo paradigma. *Revista Estado y Políticas Públicas*, 1, 14–18.
- Garza, M. (2009). La comunicación interpersonal dentro del campo académico de la comunicación: pautas para una sistematización. *Global Media Journal México*, 6(12), 49–70.
- Gronroos, C; Ojasalo, K. (2004). Service productivity: towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services. *Journal of Bussiness Research*, 414–423.
- Gupta, S., & Verhoeven, M. (2001). The efficiency of government expenditure: Experiences from Africa. *Journal of Policy Modeling*, 23(4), 433–467. [http://doi.org/10.1016/S0161-8938\(00\)00036-3](http://doi.org/10.1016/S0161-8938(00)00036-3)
- Joro, T., & Korhonen, P. J. (2015). *Extension of Data Envelopment Analysis with Preference Information Value Efficiency Associate Series Editor*. <http://doi.org/10.1007/978-1-4899-7528-7>
- Koopmans, T. (1951). Efficient allocation of resources. *Econometrica*, 19(4 (Oct.)), 455–465.
- Lasswell, H. (1971). A Pre-View of Policy Sciences. *The American Political Science Review*. <http://doi.org/ISBN0444001123>
- Lavigne, A. (2008). Suggestion d'une modélisation de la communication publique: principales formes discursives et exemples de pratiques. *Les Cahiers du journalisme*, 232–245. Recuperado a partir de http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/18/14_LAVIGNE.pdf
- Ledesma, R., Molina, G., & Valero, P. (2002). Análisis de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach: un programa basado en gráficos dinámicos. *Psico-USF*, 7(2), 143–152. <http://doi.org/10.1590/S1413-82712002000200003>
- Liu, B. F., Horsley, J. S., & Levenshush, A. B. (2010). Government and corporate communication practices: Do the differences matter? *Journal of Applied Communication Research*, 38(2), 189–213. <http://doi.org/10.1080/00909881003639528>
- Lomelí, F. (1996). Las oficinas de comunicación social en México. *Comunicación y Sociedad*, 57–72.
- Luna, C. (2009). Estrategias de comunicación e impacto de las políticas públicas. *Revista panameña de política*, 7(Enero-Junio).
- Luna, D. E., Gil-García, J. R., Luna-Reyes, L. F., Sandoval-Almazán, R., & Duarte-Valle, A. (2012). Using data envelopment analysis (DEA) to assess government web portals performance. *Proceedings of the 13th Annual International Conference on Digital Government Research - dg.o '12*, 107. <http://doi.org/10.1145/2307729.2307748>
- Mendelsohn, H. (1973). Some Reasons Why Information Campaigns Can Succeed. *The Public Opinion Quarterly*, 37(1), 50–61. Recuperado a partir de <http://www.jstor.org/stable/2747814>
- Molleda, J. C., & Moreno, Á. (2006). Transitional socioeconomic and political environments of public relations in Mexico. *Public Relations Review*, 32(2), 104–109. <http://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.002>
- Moreno, L. (2008). Evaluación de la eficiencia del gasto gubernamental en México . El caso de la educación primaria. *Región y Sociedad*, 1(686), 7–32.
- Neveu, E. (1999). L'approche constructiviste des « problèmes publics. Un aperçu des travaux anglo-saxons. *Études de communication [En ligne]*, 22(1999), 41–58.

- <http://doi.org/10.4000/edc.2342>
- Ospina, B. E., Sandoval, J., Aristizábal, C., & Ramírez, M. C. (2005). La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud. *Investigación Educación Enfermería*, 23(1), 14–29. Recuperado a partir de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&ved=0CFQQFjAI&url=http://www.scielo.org.co/pdf/iee/v23n1/v23n1a02.pdf&ei=j7tvVd7gDsKdGWt-14OYBw&usg=AFQjCNFOjXVtkoTSBD4X8S9eC6W193GfKg&bvm=bv.94911696,d.cWc>
- Pandey, S. K., & Garnett, J. L. (2006). Exploring public sector communication performance: Testing a model and drawing implications. *Public Administration Review*, 66(1), 37–51. <http://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00554.x>
- Ramos, José; Sosa, José; Acosta, F. (2011). *La evaluación de políticas públicas en México. Management Learning* (Vol. 26). <http://doi.org/10.1177/1350507695263001>
- Rossmann, G. B.; Wilson, B. (1985). Numbers and words: combining qualitative and quantitative methods in a single large scale. *Evaluation Review*, 627–643. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ventura-Alfaro C; Gutiérrez-Reyes, J; Bertozzi-Kenefick, S; Caldés-Gómez, N. (2011). Análisis de costo-eficiencia del programa de apoyo alimentario en México. *Revista de Salud Pública*, 13(May 2005), 373–385.
- Voirol, O. (2005). Les luttes pour la visibilité. *Réseaux*, 129–130(1), 89. <http://doi.org/10.3917/res.129.0089>
- Woodrow, W. (1887). El estudio de la administración. *Political Science Quarterly*, II(2).

Páginas de internet

- AMEC. Barcelona Declaration of Measurement Principles, Barcelona Declaration 1–9 (2010).
- Báez, C. (2000). *La comunicación efectiva*. Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Balderas, F. & Camacho, A. (2000). Las secretarías de estado del Ejecutivo Federal. *Instituto de Investigaciones Jurídicas*.
- Califano, B. (2015). Perspectivas conceptuales para el análisis del Estado y las políticas de comunicación. *Austral Comunicación*, 4(2), 283–318. Recuperado a partir de <http://www.austral.edu.ar/ojs/index.php/australcomunicacion/article/view/135/150>
- Childers, L., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. *Commission on Public Relations Measurement & Evaluation*, (November), 1–40. Recuperado a partir de [http://www.aco.nato.int/resources/9/Conference2011/Guidelines_Measuring_Relationships\[1\].pdf](http://www.aco.nato.int/resources/9/Conference2011/Guidelines_Measuring_Relationships[1].pdf)
- Cruz I., & Benito, L. (2012). La evolución del pensamiento administrativo público en Norteamérica: un contraste entre los Estados Unidos y México. En *XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 1–22). Recuperado a partir de <http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cladxvii/cruzbadi.pdf>
- INEGI. (2016). *Encuesta Nacional de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales 2016 Principales resultados* (Vol. 2016).
- INEGI. (2013). *Encuesta Nacional de Capidad e Impacto Gubernamental*.
- Latinobarometro. (2015). Latinobarómetro Database. Recuperado el 9 de febrero de 2017, a

- partir de <http://www.latinobarometro.org/latOnline.jsp>
- Lindenmann, W. (2002). Guidelines for Measuring the Effectiveness of PR Programs and Activities, 8400(352), 30. Recuperado a partir de http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2002_MeasuringPrograms.pdf
- Mendel, T. (2009). *El Derecho a la Información en América Latina: Comparación Jurídica*. Recuperado a partir de <http://corteidh.or.cr/tablas/R21466.pdf>
- Murillo Torrecilla, F. J. (2003). *Cuestionarios y escalas de actitudes. Página del proyecto de apoyo para profesionales de la formación (PROMETEO) de la Junta de Andalucía*. Recuperado a partir de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf https://www.mendeley.com/reference-management/web-importer/#id_2
- Ruelas, C; Dupuy, J. (2014). *Publicidad oficial. Índice de acceso al gasto en publicidad oficial en las entidades federativas 2013*.
- Soares, Emiliana; Berbel, Julio; Arzubi, A. (2001). Análisis no paramétrico de eficiencia en las explotaciones lecheras de Las Azores a partir de datos Rica-a. *IV Congreso nacional de economía agraria. Economía agraria y recursos naturales: nuevos enfoques y perspectivas.*, 6(1999), 1–17. Recuperado a partir de <http://aeaa.webs.upv.es/aeaa/ficheros/IVcongreso/soar.pdf>

Notas de periódico

- Francoeur, L.-G. (2012). L'anthropocène, l'ère des déséquilibres. *Le Devoir*, p. 2. Québec.

Notas de cursos

- Demers, F. (2016). *Les âges de démocratie. Notes de Course La communication publique. Automne 2016*. Québec. Recuperado a partir de <http://www.com.ulaval.ca/doctorat.php>

Leyes, iniciativas y documentos normativos

- Beauregard, L. (2002). *De ley reguladora para el control de la publicidad gubernamental, en materia de prensa, radio y television, a cargo de la diputada lorena beauregard de los santos, integrante del grupo parlamentario del partido revolucionario institucional*.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2016). Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2017. *Diario Oficial de la Federación, noviembre*, 1–3.
- Congreso de la Union. (2015). Ley federal de presupuesto y Responsabilidad hacendaria, 1–77.
- Corral, J. (2011). *Ley Federal de Comunicación Gubernamental*.
- Portillo, C. (2003). *Iniciativa que expide la Ley federal de equidad y transparencia para la publicidad institucional*.
- Secretaría de Gobernación. (2014). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. [http://doi.org/ISBN 968-805-77-0](http://doi.org/ISBN%20968-805-77-0)
- Segob. Pacto por México (2012). Recuperado a partir de <http://pactopormexico.org/PACTO-POR-MEXICO-25.pdf>
- Segob. (2012b). *Resultados de la Quinta Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas ENCUP 2012*.
- Segob. (2014). Conoce la DGNC. Recuperado el 9 de marzo de 2017, a partir de <http://www.normatividaddecomunicacion.gob.mx/es/NormatividadDeComunicacion/Conoc>

e_la_DGNC

Segob. Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos generales para las campañas de comunicación social de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para el ejercicio fiscal 2017 (2017). México.

Solicitudes de acceso a la información

Institución	Número de solicitud
Secretaría De Gobernación	400050716
	400054616
	400060216
	400060416
	400077216
	400295016
	400189416
Secretaría De Relaciones Exteriores	500041316
	500044816
	500044916
	500122016
Secretaría De Hacienda y Crédito Público	600088616
	600093416
	600093516
	600221016
	600191816
Secretaría De La Defensa Nacional	700036616
	700039616
	700039716
	700131516
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	800026216
	800028516
	800028616
	800125716

Secretaría de Comunicaciones y Transportes	900053016
	900058016
	900058216
	900199016
Secretaría De Economía	1000025116
	1000027116
	1000027216
	1000090016
	1000077516
Secretaría De Educación Pública	1100126716
	1100137416
	1100137716
	1100391316

Secretaría De Salud	1200089616
	1200094916
	1200095016
	1200253716
Secretaría De Marina	1300015616
	1300017116
	1300017216
	1300048516
Secretaría del Trabajo y Previsión Social	1400023616
	1400027216
	1400027316
	1400072816
	1400082216
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	1500025516
	1500026916
	1500027016
	1500091316
Secretaría De Medio Ambiente y Recursos Naturales	1600061516
	1600068516
	1600068616
	1600188516
	1600234416
Secretaría De Energía	1800014216
	1800015616
	1800015716
Secretaría de Desarrollo Social	2000023316
	2000026916
	2000093316
Secretaría de Turismo	2100010416
	2100012116
	2100012216
	2100037816
Secretaría de la Función Pública	2700044516
	2700047716
	2700048016
	2700159916
Oficina de la Presidencia de la República	210000028916
	210000030616
	210000030716
	210000088816
Secretaría de Cultura	1114100010316
	1114100011216
	1114100011316

	1114100042716
Cámara de Diputados	120000101916
Consejo de la Judicatura Federal	320000161616
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal	220000017116

APÉNDICES

Apéndice 1: Cuestionario 1



Universidad Michoacana de
San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones
Económicas y Empresariales



ENCUESTA SOBRE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS EN MÉXICO

Estimado participante, estoy realizando una investigación para conocer su opinión sobre las políticas de comunicación social de las instituciones públicas en México. Solicito tu valiosa cooperación y apoyo respondiendo el presente cuestionario.

Las respuestas que se obtengan, tendrán un uso estrictamente académico. Si está interesado en conocer los resultados estarán a tu disposición.

Instrucciones: Lea la pregunta y selecciona con una “X” el cuadro en el que consideras que se encuentra tu opinión.

Datos Generales

1. Sexo			2. Nivel máximo de estudios	
Mujer		Hombre		

3. Institución en la que labora (nombre de la institución)

--

Variable I. Contexto Institucional

Dimensión I. Recursos de la institución

Indicador 1.1. Cantidad de recursos económicos que anualmente se destina para actividades de CS

1. La institución asigna anualmente presupuesto suficiente para actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

2. La institución recibe de manera oportuna el presupuesto anual para actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 1.2. Número de servidores públicos asignados a actividades de CS.

3. La institución pública en la que laboro tiene personal asignado específicamente para realizar actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

4. La institución pública en la que laboro tiene personal capacitado para realizar actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
----	----	----	----	----

**Apéndice 1 Cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas de comunicación social 251
de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	---------------	-----------------	-------

Indicador 1.3. Nivel de equipamiento de las áreas de CS.

5. La institución tiene equipamiento suficiente para actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. La institución tiene equipamiento adecuado para el desarrollo de actividades de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Dimensión 2. Confianza en la institución

Indicador 2.1. Nivel de integridad

7. Las campañas de comunicación social son congruentes con la misión, visión y valores de la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. Las campañas de comunicación social informan claramente sobre las actividades que realiza la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 2.2. Nivel de confianza

9. Las mensajes en las campañas de comunicación social son coherentes con los servicios que presta la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. Las campañas de comunicación social generan confianza en los ciudadanos sobre la institución

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Dimensión 3 Canales para el intercambio de información

Indicador 3.1. Nivel de control mutuo

11. La institución escucha mi opinión respecto a sus campañas de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

12. Los ciudadanos escuchan a la institución a través de sus campañas de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**Apéndice 1 Cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas de comunicación social 252
de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

Indicador 3.2. Grado de relación institucional

13. La institución desarrolla vínculos con otras instituciones del gobierno.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

14. La institución establece vínculos con organizaciones de la sociedad civil.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Variable II. El conocimiento de la estructura de la audiencia

Dimensión 4. Organización del público

Indicador 4.1. Nivel de competencia

15. Las campañas de comunicación social son adecuadas para lograr la transmisión del mensaje.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

16. Los servidores públicos de la institución conocen los objetivos, estrategias y programas de comunicación social.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 4.2. Nivel de compromiso

17. La política de comunicación social de la institución incluye mensajes que son adecuados para la población objetivo.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

18. La política de comunicación de la institución refleja las actividades que la institución es capaz de realizar.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 4.3. Nivel de interés

19. Las campañas de comunicación social promueven un compromiso a largo plazo entre la institución y la ciudadanía.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

20. La existencia de la institución es importante para los ciudadanos y para el desarrollo del país.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 4.4. Nivel de atención

**Apéndice 1 Cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas de comunicación social 253
de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

21. Las campañas de comunicación social utilizan formatos y canales de comunicación innovadores que despiertan interés sobre los programas y servicios que presta la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

22. Las campañas de comunicación social son compatibles con las necesidades de información de los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 4.5. Nivel de interpretación

23. Las campañas de comunicación social mantienen la atención de los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

24. Las campañas de comunicación social toman en consideración los conocimientos y actitudes previas de los ciudadanos sobre la institución

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Variable III. La relación con los medios de comunicación

Dimensión 5. Relación con los medios de comunicación tradicionales

Indicador 5.1. Nivel de relación con los medios de comunicación tradicionales

25. La institución pública tiene una relación respetuosa con los medios de comunicación.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

26. La institución pública coadyuva con la libertad de prensa.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La institución pública brinda información a los medios de comunicación para facilitar la interpretación y la comprensión de los hechos que se consideran de interés público.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 5.2. Nivel de seguimiento a los medios de comunicación tradicionales

28. La institución pública monitorea constantemente los medios de comunicación para conocer cuáles son las opiniones, posibles conflictos y noticias sobre los asuntos que se atienden.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**Apéndice 1 Cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas de comunicación social 254
de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

	siempre	veces	veces	
--	---------	-------	-------	--

29. La institución pública realiza el análisis informativo de los medios de comunicación para reorientar la política de comunicación social de la institución

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 5.3. Nivel de acceso a la agenda de los medios de comunicación.

30. La información que emite institución pública tiene un fácil acceso a la agenda de los medios de comunicación.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

31. La institución pública frecuentemente cambia sus mensajes derivado de los temas que son prioritarios para los medios de comunicación.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Dimensión 6. Relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales

Indicador 6.1. Nivel de relación con los medios de comunicación sociales

32. La política de comunicación social de la institución pública incluye la emisión de mensajes a través de medios electrónicos (página de internet, redes sociales, etc.) para facilitar el contacto con la ciudadanía.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33. La política de comunicación social de la institución pública permite utilizar los medios electrónicos para promover la participación de la ciudadanía a través del intercambio de mensajes, opiniones o comentarios.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

34. La política de comunicación de la institución incluye la emisión de mensajes a través de:

5)	4)	3)	2)	1)
Cuatro o más redes sociales	Tres redes sociales	Dos redes sociales	Una red social	Ninguna red social

35. La institución pública realiza frecuentemente el monitoreo de las redes sociales y medios electrónicos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Apéndice 2 Instrumento 2



Universidad Michoacana de
San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones
Económicas y Empresariales



ENCUESTA SOBRE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS EN MÉXICO

Estimado participante, estoy realizando una investigación para conocer su opinión sobre las políticas de comunicación social de las instituciones públicas en México. Solicito tu valiosa cooperación y apoyo respondiendo el presente cuestionario.

Las respuestas que se obtengan, tendrán un uso estrictamente académico. Si está interesado en conocer los resultados estarán a su disposición.

Instrucciones: Lea la pregunta y selecciona con una “X” el cuadro en el que consideras que se encuentra tu opinión.

Datos Generales

1. Sexo			2. Edad	
Mujer	Hombre			

3. Medio de comunicación más consultado			
1)	2)	3)	4)
Prensa escrita	Radio	Televisión	Medios electrónicos

4. Red social más utilizada			
1)	2)	3)	4)
Facebook	Twitter	Instagram	No utiliza

5. Institución federal que visitó en los últimos cinco años.

Variable 1. El contexto institucional

Dimensión 1. Confianza en la institución

Indicador 1.1. Nivel de integridad

1. Los mensajes que recibo a través de los medios de comunicación son congruentes con la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

2. Los mensajes que recibo a través de los medios de comunicación informan claramente sobre las actividades que realiza la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 1.2. Nivel de confianza

3. Los mensajes que recibo a través de los medios de comunicación son coherentes con los servicios que presta la institución.

Apéndice 2 Cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 256

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

4. Los mensajes de la institución generan confianza en los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Dimensión 2. Canales para el intercambio de información

Indicador 2.1. Nivel de control mutuo

5. Los mensajes que recibo a través de los medios de comunicación sobre la institución me permiten conocer los canales para expresar mi opinión sobre sus programas.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. Los mensajes que recibo a través de los medios de comunicación me permiten conocer los canales para expresar mis dudas sobre sus programas.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 2.2. Grado de relación institucional

7. La institución se coordina y tiene comunicación con otras instituciones para resolver los problemas de la sociedad.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. La institución tiene vínculos con la sociedad civil organizada para resolver los problemas de la sociedad.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Variable II. El conocimiento de la audiencia

Dimensión 3. El conocimiento del público objetivo

Indicador 3.1. Nivel de competencia

9. Los mensajes que emite la institución son adecuados para transmitir información que resulte útil para los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. Estoy informado del desarrollo de los puertos marítimos estratégicos de clase internacional por su ubicación geográfica en México y cómo impulsan las exportaciones, el comercio internacional y el mercado interno.

5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

Apéndice 2 Cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 257

11. Estoy informado de las acciones que realiza la SEDENA, la gran fuerza de México, en apoyo a la sociedad ante cualquier desastre.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

12. Estoy informado sobre el adecuado manejo y disposición final de los residuos sólidos en la ciudad.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

13. Estoy informado sobre las acciones implementadas y los logros obtenidos por el Gobierno de la República a través de la Secretaría de Gobernación.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

14. Estoy informado sobre la nueva política agroalimentaria y pesquera que permitirá lograr un campo más competitivo, justo, productivo y sustentable que garantizará la seguridad alimentaria en el país.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

15. Estoy informado de que la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano es la secretaria clave en el desarrollo agrario, urbano y ordenamiento territorial del país.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

16. Estoy informado sobre las fechas y procedimientos de las preinscripciones a los diferentes niveles de educación pública.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

17. Estoy informado sobre los programas sociales que el Gobierno de la República realiza encaminados a fortalecer una alimentación más sana.				
5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente informado	Muy informado	Algo informado	Muy poco informado	Totalmente desinformado

Indicador 3.2. Nivel de compromiso

18. Los mensajes que emite la institución reflejan el compromiso que tiene para atender los problemas o necesidades de la población.				
5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

19. Los servicios que brinda la institución son importantes para los ciudadanos y para el desarrollo del país.				
5)	4)	3)	2)	1)

Apéndice 2 Cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 258

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	-------------	---------------	--------------------------

Indicador 3.3. Nivel de interés

20. Los mensajes de la institución a través de los medios de comunicación le ofrecen la información que necesita.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

21. Los mensajes de la institución a través de los medios de comunicación son interesantes para los ciudadanos

5)	4)	3)	2)	1)
Totalmente atractivos	Muy atractivos	Algo atractivos	Muy poco atractivos	Nada atractivos

Indicador 3.4. Nivel de atención

22. Presto atención a los mensajes que emite la institución a través de los medios de comunicación como la radio, televisión o periódico.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

23. Presto atención a los mensajes que emite la institución a través de los medios electrónicos y redes sociales.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 3.5. Nivel de interpretación

24. Los mensajes que emite la institución a través de los medios de comunicación pueden ser interpretados fácilmente por los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

25. Los mensajes que emite la institución a través de los medios de comunicación han influido en mis hábitos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Variable III. La relación con los medios de comunicación

Dimensión 4. Relación con los medios de comunicación

Indicador 4.1. Relación medios tradicionales

26. La institución tiene una relación cordial con los medios de comunicación

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. Recibo los mensajes de la institución a través de la prensa escrita (periódicos, revistas, semanarios).

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. Recibo los mensajes de la institución a través de la radio.

Apéndice 2 Cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 259

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. Recibo los mensajes de la institución a través de la televisión.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

30. Confío en la información que se transmite en los medios de comunicación sobre la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Indicador 4.2. Relación con los medios sociales

31. Los mensajes de la institución a través de medios electrónicos facilita el contacto con los ciudadanos.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

32. Utilizo los medios electrónicos para conocer sobre la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33. Tengo contacto con la institución a través de

5)	4)	3)	2)	1)
Cuatro o más redes sociales	Tres redes sociales	Dos redes sociales	Una red social	Ninguna red social

34. Utilizo las redes sociales como una fuente principal de información sobre las actividades que realiza la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

35. Confío en la información que se transmite en las redes sociales sobre la institución.

5)	4)	3)	2)	1)
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¡Muchas gracias por su participación!

ANEXOS



- 1 y 2.- Se anexan fojas con la información solicitada.
- 3, 4, 5, 6 y 7.- En los archivos de esta Dirección General, no obra registro de las partidas señaladas en su solicitud, lo anterior, tomando en consideración el Criterio N°007-10, emitido por el entonces Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos ahora Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.

Sin embargo, bajo el principio de máxima publicidad y con el propósito de ayudar al requirente en su solicitud, se proporciona el siguiente enlace, en donde podrá consultar información relacionada al gasto en comunicación social:

<http://www.gob.mx/sfp/documentos/gastos-de-comunicacion-social>

- 8 y 10.- Se anexan fojas con las Estrategias y Programas Anuales de Comunicación Social de las Dependencias en los ejercicios fiscales 2013, 2014 y 2015.
- 9 y 11.- No existe registro de Estrategias Anuales 2013, 2014 y 2015 para las Dependencias dentro de la partida correspondiente a promoción y publicidad, toda vez que su registro se realizó en la partida de comunicación social.

- 12.- De conformidad con lo establecido en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, Artículo 14 fracción VI, así como lo dispuesto por el numeral vigésimo noveno de los Lineamientos Generales para la clasificación y desclasificación de la información de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. La información solicitada "Resultados de Estudios de pertinencia y efectividad (pre-test y post-test realizados en 2013,2014 y 2015)", se considera información reservada durante el periodo comprendido del 30 de marzo de 2016 al 30 de marzo de 2018 (dos años).

La información requerida ha sido clasificada como reservada debido a su vigente relevancia para la toma de decisiones; es decir, forman parte de los insumos permanentes de los procesos deliberativos que llevan a cabo las Dependencias para la definición de las políticas y estrategias de comunicación fundamentales del Gobierno Federal que tienen que ver con los diversos escenarios políticos, económicos y sociales del país.

La revelación de esa información en cualquier etapa del proceso deliberativo puede incidir en la eficacia de las políticas públicas, ya que esta información es esencial para el diseño, implementación y evaluación de las mismas. Su difusión puede llegar a interrumpir, menoscabar o inhibir la estrategia en proceso, dando como resultado que no tengan el impacto deseado o en dicho caso, poner en riesgo la capacidad de acción o implementación.

**Anexo 3 Libro de datos del cuestionario aplicado al público objetivo
de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales
en Morelia, Michoacán, México**

Generales						Número de ítem																	
NO.	EDAD	SEXO	MMC	REDSOC	INST.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	40	2	3	1	17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
2	20	2	1	1	15	4	3	2	3	5	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3
3	30	1	3	1	19	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	1	2	2	2	3	2	3
4	28	1	4	1	17	3	3	3	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2
5	24	2	4	1	19	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4
6	41	2	1	1	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
7	44	1	3	1	15	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
8	35	1	4	1	15	3	3	3	2	1	3	1	3	5	2	5	1	1	1	2	4	1	1
9	49	2	4	1	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	4	2	2	1	1	3	2	2
10	58	2	1	1	15	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4
11	38	1	3	1	14	3	2	3	2	2	2	4	4	2	2	3	1	1	1	1	3	3	2
12	52	1	1	1	11	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4
13	45	1	4	4	10	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4
14	55	1	1	1	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
15	46	2	4	1	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	2	4	3	4
16	49	2	1	1	7	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4
17	53	2	3	1	7	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	2	4
18	55	2	10	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4
19	46	1	4	1	15	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
20	44	1	3	1	6	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	2	4
21	34	1	4	1	14	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4
22	57	2	1	1	9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3
23	25	1	4	3	8	1	1	3	5	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3
24	62	1	3	4	10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
25	50	2	3	4	10	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	1	2	2	2	4	3	3
26	60	2	3	1	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3
27	33	1	3	1	10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	5	3	5
28	29	2	4	4	9	3	3	4	5	2	2	5	3	4	1	5	1	3	1	1	3	2	5
29	52	1	4	1	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3
30	18	1	4	1	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	1	2	1	1	1	1	4	1	2
31	29	2	3	1	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
32	28	2	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3

33	23	1	3	1	17	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	3	2	3	
34	18	2	4	1	4	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	
35	31	1	4	1	10	3	2	3	3	2	2	1	2	3	1	2	1	2	1	1	2	2	3	
36	27	2	4	1	15	4	3	5	5	5	5	4	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	
37	28	2	4	1	10	3	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	1	3	1	1	
38	45	2	4	1	5	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	1	3	3	3	2	
39	47	2	2	1	3	4	4	5	5	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	2	5	2	3	
40	29	1	4	1	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
41	36	2	2	4	17	4	4	4	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	3	3	
42	26	1	4	1	2	3	4	3	2	3	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	
43	48	2	3	4	9	2	1	1	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	2	5	5	
44	25	2	4	1	4	1	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	
45	22	1	4	1	5	3	4	4	4	3	3	4	3	5	2	4	4	2	3	4	2	3	2	
46	32	1	3	1	10	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	
47	46	2	3	1	4	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	4	4	1	
48	47	2	4	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	3
49	34	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3	
50	27	2	4	1	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
51	49	2	3	4	9	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	
52	22	1	4	1	4	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	2	
53	31	2	4	1	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	
54	62	1	3	1	17	2	3	4	3	3	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	3	2	3	
55	45	2	4	1	4	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	
56	45	2	3	1	10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3	
57	43	1	4	1	9	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	2	4	3	3	4	
58	19	1	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3	2	3	3	3	1	1	3	2	3	
59	62	1	3	1	2	5	4	3	2	2	2	3	4	3	2	4	2	5	3	5	3	2	4	
60	25	2	4	1	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	
61	22	2	4	1	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	
62	22	1	4	1	4	4	5	3	4	2	3	3	4	4	3	2	1	1	1	1	2	2	3	
63	20	2	4	1	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	1	1	1	1	2	
64	52	2	4	1	4	1	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	4	5	2	5	5	5	3	
65	21	2	4	1	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	
66	55	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	1	3	1	1	2	3	3	
67	48	2	1	1	10	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	
68	20	2	4	1	10	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	2	2	4	3	3	
69	21	2	4	1	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	
70	21	2	4	1	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	3	3	
71	20	2	4	4	4	2	3	2	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	
72	24	2	4	1	4	5	5	5	4	5	4	1	3	5	1	3	1	1	1	1	3	1	1	
73	32	2	4	1	4	2	1	1	2	1	1	2	1	1	3	3	2	4	3	3	3	4	2	

74	37	2	4	1	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
75	18	2	4	1	3	4	3	3	3	3	3	5	5	3	3	2	1	1	3	2	3	2	2
76	29	1	3	1	10	3	3	5	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	3	3
77	20	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
78	20	1	4	1	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	3
79	40	1	4	1	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	1	3	2	2	5	3	4
80	31	2	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
81	47	2	4	1	3	3	3	4	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	2	3	3	2
82	18	1	4	1	4	3	3	2	2	3	4	4	2	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3
83	24	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2
84	28	1	4	1	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	3	4	2	3	2	3	3	4	4
85	43	1	3	1	4	2	2	2	2	5	4	1	3	3	1	5	1	3	1	1	2	4	3
86	22	1	4	1	10	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3
87	60	2	1	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5
88	22	2	4	1	4	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	2	3
89	23	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3
90	20	2	4	1	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	2	3	2	2	3	3	3
91	50	1	3	1	4	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2
92	21	1	4	1	10	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2
93	23	2	4	2	9	2	2	4	1	4	4	3	2	3	3	3	2	2	1	1	4	3	3
94	24	2	4	3	10	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3
95	43	2	4	4	6	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
96	18	2	4	3	10	3	4	4	2	2	2	2	3	3	5	3	2	3	3	3	4	3	4
97	32	2	4	1	15	2	2	3	2	3	1	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2
98	23	2	4	1	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	3	3	2	2
99	25	1	4	1	2	4	3	4	3	4	5	4	3	4	2	2	3	3	2	3	4	4	3
100	33	2	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2
101	21	2	4	4	4	5	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	1	2	2	3	3
102	19	2	4	1	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5
103	36	2	4	1	15	2	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2
104	22	2	4	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	4	3	2	1	4	1	3	1	2	3
105	38	1	4	1	10	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	2	3	1	1	3	3	2
106	36	2	4	1	10	3	2	3	1	3	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
107	19	1	2	1	10	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	2	4	5	4	5
108	33	2	4	1	9	1	3	3	2	4	2	1	2	5	2	3	1	3	3	2	3	2	3
109	19	1	4	4	4	1	1	3	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	2	1	3	2	3
110	24	1	4	4	5	2	2	3	4	1	1	2	4	5	1	1	1	1	1	1	1	3	3
111	48	1	4	1	11	4	4	4	3	4	4	5	5	4	2	4	1	2	2	2	4	3	3
112	33	1	4	2	10	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4
113	21	2	4	1	16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
114	28	2	4	1	9	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4

115	29	1	3	1	6	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4
116	21	1	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4
117	65	2	3	1	10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4
118	40	1	4	1	14	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
119	32	2	4	1	5	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
120	22	1	1	1	2	3	2	3	3	5	5	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	3
121	55	2	3	1	6	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
122	30	2	2	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
123	30	1	4	1	10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
124	23	1	3	1	4	1	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
125	55	1	3	1	13	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
126	49	1	4	1	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
127	25	2	1	1	14	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
128	35	2	4	1	10	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
129	38	1	3	1	10	3	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3
130	28	1	4	1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2
131	45	1	3	1	6	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2
132	51	1	3	1	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
133	48	2	3	1	5	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
134	48	2	3	1	4	2	2	1	2	2	2	4	3	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2
135	25	2	4	1	4	3	2	3	2	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	2
136	56	1	3	4	16	2	2	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
137	42	2	1	1	5	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
138	28	2	4	1	7	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
139	25	1	4	1	19	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
140	22	2	3	2	17	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
141	28	2	4	1	16	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
142	30	2	4	1	15	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4
143	27	2	4	1	7	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
144	35	2	4	1	10	5	5	4	4	4	4	4	5	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4
145	28	1	4	1	6	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4
146	20	1	4	2	9	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4
147	24	2	4	1	3	4	3	4	4	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4
148	20	1	4	1	9	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4
149	21	1	44	9	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4
150	55	1	4	1	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
151	24	1	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3
152	33	2	1	1	8	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	3	2	3	3	4	2	4
153	36	1	2	1	6	2	2	2	2	3	3	4	3	2	1	1	1	2	3	2	3	2	2
154	23	2	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	4	2	3
155	31	1	3	1	19	2	3	4	3	4	4	4	4	3	1	1	2	2	1	1	2	3	3

156	45	1	2	1	6	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	4	2	3
157	23	1	3	1	10	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	4	2	2	2
158	33	2	2	1	5	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
159	52	2	1	4	10	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
160	27	2	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	4	2	2
161	22	2	4	3	19	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	2	2
162	26	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	1	2	3	2	2	2	3	3	1	2
163	21	1	4	1	5	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	3
164	25	2	4	2	8	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
165	28	1	4	1	14	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	2	3	3	4
166	32	2	4	1	5	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
167	40	2	3	1	7	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
168	55	1	3	1	10	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
169	60	1	3	4	11	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2
170	21	2	4	1	9	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
171	31	2	3	1	5	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3
172	23	1	4	1	10	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3
173	19	1	4	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4	1	1	1	1	1	1	2	2	2
174	39	2	4	2	5	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2
175	28	1	4	1	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	1	2	2	3	2	3
176	54	1	3	1	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2
177	48	1	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2
178	33	2	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3
179	32	1	4	1	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
180	30	2	4	1	8	3	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	1	2
181	64	1	3	4	10	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2
182	32	1	4	1	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3
183	18	2	4	1	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2
184	63	2	3	4	17	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2
185	28	2	4	1	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
186	32	1	4	1	10	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	4
187	24	1	4	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3
188	33	2	4	1	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	4
189	18	1	4	1	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	2	1	2	2	2	4
190	22	1	4	1	9	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	2	4
191	19	2	4	1	9	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
192	44	2	4	1	6	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3
193	58	2	3	1	18	3	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3
194	62	2	3	4	10	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2
195	21	1	4	1	9	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3
196	55	2	3	4	10	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3

197	19	1	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	2	3	2	3	3	3	
198	29	1	4	1	2	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
199	41	2	4	1	8	3	2	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	
200	26	1	4	1	15	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	
201	50	1	4	1	7	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
202	44	1	4	1	6	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	
203	21	2	4	1	2	4	4	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	
204	37	2	1	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	2	4	2	3	3	4	
205	29	1	4	1	6	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	
206	51	2	4	1	11	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	4	
207	22	1	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
208	54	1	3	1	7	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	
209	41	2	4	1	10	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	
210	50	1	3	1	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	
211	57	2	3	1	17	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
212	24	1	4	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	
213	48	1	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	
214	62	2	3	4	10	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	
215	58	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	
216	58	1	3	4	10	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	
217	32	1	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	1	3	3	
218	43	2	4	1	5	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	
219	50	1	3	1	15	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	3	
220	60	2	3	4	19	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	
221	24	1	4	1	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	
222	43	1	4	1	5	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	2	2	3	2	2	
223	39	1	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	
224	32	1	4	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	
225	37	1	4	1	10	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	1	21	3	2	3	2	
226	19	1	4	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	
227	49	2	3	1	7	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	
228	35	1	4	1	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
229	18	1	4	1	9	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
230	45	1	4	1	17	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
231	33	2	4	1	11	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	
232	29	1	4	1	18	4	4	3	3	2	2	3	3	4	1	1	3	3	2	3	3	3	4	
233	19	1	4	1	16	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
234	49	1	3	1	15	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	
235	36	1	4	1	17	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
236	27	1	4	1	18	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
237	51	1	3	1	19	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	

238	44	2	3	1	17	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4
239	28	1	4	1	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
240	23	2	4	1	16	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4
241	47	1	3	1	15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
242	65	1	3	4	18	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	1
243	30	2	3	1	10	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	2	2	5	3	4	3
244	30	2	4	1	7	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3
245	20	2	4	1	10	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
246	21	2	4	2	4	3	3	4	4	2	2	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3
247	20	1	4	1	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	1	1	3	2	3
248	48	2	3	1	15	2	2	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2
249	51	2	3	5	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	3	1	3	3	2	2
250	44	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2
251	20	1	4	3	9	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	1	3	3	4
252	30	1	4	1	6	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4
253	64	1	3	4	10	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
254	36	1	4	1	15	4	4	3	3	2	2	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2
255	50	1	3	1	7	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
256	52	1	3	1	6	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3
257	46	1	3	1	18	2	2	3	3	5	5	1	3	3	1	1	1	2	1	1	2	1	3
258	32	2	3	2	7	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	1	2	1	3	2	2
259	43	1	3	4	16	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	1	1	3	2	2	2	1	3
260	29	2	4	1	16	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	3	4	2	2
261	20	2	4	1	9	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3
262	51	1	3	1	17	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2
263	40	2	3	1	13	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	4	2	3
264	25	2	4	1	19	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2	4	2	2
265	50	2	3	1	11	2	2	2	3	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2
266	39	1	3	1	11	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
267	36	1	3	1	15	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	1	4	2	2
268	48	1	3	1	14	2	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2
269	51	2	1	4	10	2	3	3	3	2	2	2	3	2	1	1	1	2	1	1	4	2	3
270	47	2	1	4	17	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	1	2	1	3	3	3
271	18	2	3	1	9	2	2	3	3	3	3	1	1	2	1	3	1	1	1	1	3	1	2
272	34	2	4	2	17	2	3	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
273	27	2	4	2	17	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	4	3	2
274	33	1	2	4	6	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3
275	21	1	4	1	14	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
276	29	2	3	1	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
277	21	1	4	1	16	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3
278	42	1	2	4	11	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	1	1	2	2	3	3

320	35	2	4	1	11	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
321	25	1	4	1	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4
322	44	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3
323	31	2	4	1	8	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4
324	33	1	4	1	2	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3
325	19	1	4	1	10	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3
326	42	2	4	1	11	3	3	3	3	2	2	4	3	4	2	3	2	2	4	3	3	4
327	55	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	4	3	1	2	2	3	3
328	40	1	4	1	8	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	1	2	3	3	4
329	39	1	4	1	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4
330	26	1	4	1	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	1	2	2	3	4
331	60	1	3	4	16	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3
332	25	1	4	1	7	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	3	2	3
333	33	2	4	1	7	4	4	3	3	3	2	4	3	5	4	3	2	3	3	4	4	4
334	61	2	3	4	17	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3
335	39	2	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3
336	21	1	4	1	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3
337	33	2	4	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2
338	29	1	4	1	8	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
339	51	2	1	4	7	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	2	1	1	1	2	2
340	28	1	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
341	63	1	3	4	19	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
342	34	1	4	1	6	3	2	3	3	3	1	2	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2
343	27	2	4	1	5	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1	2	2	2	2
344	27	1	4	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1	1	2	3	2
345	55	1	3	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2
346	40	1	4	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	1	1	1	3	2
347	38	1	4	1	15	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	1	1	2	2	3	2
348	22	2	4	1	16	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	1	2	2
349	20	1	4	1	16	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2
350	50	2	3	1	10	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	2	3	2
351	47	1	3	1	7	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2
352	62	1	3	4	19	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	1	1	1	2	2	2
353	60	2	3	4	11	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	1	1	1	1	2	2
354	52	1	3	1	19	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2
355	54	2	3	1	11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	3	2
356	49	2	3	1	17	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2
357	45	1	3	1	19	2	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	3	2
358	42	2	3	1	15	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2
359	37	1	3	1	17	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2
360	33	2	4	1	7	3	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	1	2	3	3	2

361	29	1	3	1	16	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	3	1	2		
362	26	2	4	1	11	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	
363	18	2	1	1	19	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	1	1	2	2	3	1	2	
364	26	2	3	1	17	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	
365	19	2	4	1	6	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	
366	28	1	3	1	6	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	
367	20	1	3	1	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	1	2	2	3	1	3	
368	27	2	3	1	14	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	
369	24	1	3	1	5	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	
370	31	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	
371	21	1	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	
372	22	1	4	1	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	1	2	3	3	1	4	
373	37	2	3	1	7	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1
374	21	2	4	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	4	1	2	
375	32	1	3	1	19	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	2
376	43	2	3	4	17	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	3	2	2
377	57	2	1	4	16	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	3	1	2	
378	25	1	3	1	10	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	3	2	
379	62	1	2	4	10	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
380	30	2	3	1	6	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	4	2	2	
381	26	1	4	1	19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	4	3	2	
382	37	2	1	4	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	3	1	2	
383	25	1	4	2	19	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	
384	27	1	3	1	19	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	4	2	3	
385	27	1	3	1	19	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	4	2	3	

O	Número de ítem																
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
1	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	2
2	2	3	3	3	2	4	2	5	3	3	4	3	4	3	2	3	2
3	5	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	2
4	5	2	2	1	2	2	3	3	1	1	1	2	2	1	1	1	1
5	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	4	3	3	4	2
6	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
7	5	4	3	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	3	3	2
8	5	1	3	4	4	2	5	2	1	2	4	1	4	4	2	5	1
9	5	3	2	3	3	2	1	3	3	4	4	3	3	4	2	3	2
10	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
11	4	2	2	4	3	2	1	4	1	4	3	3	3	5	2	1	1
12	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
13	1	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1

14	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3
15	4	4	3	3	4	3	4	3	1	3	3	2	3	4	1	2	3
16	5	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	2	3	2
17	5	4	3	4	4	3	2	5	3	2	3	3	4	4	2	3	2
18	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2
19	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2
20	5	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2
21	2	3	2	2	2	3	2	3	1	4	3	2	2	5	3	3	3
22	1	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2
23	2	2	2	1	1	5	5	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1
24	5	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	2	1	2	2
25	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	2	1	3	2
26	5	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
27	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4
28	1	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	2	5	2	5	2
29	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2
30	2	4	4	2	4	4	1	2	1	4	4	2	3	4	2	5	4
31	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3
32	5	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
33	4	3	3	2	3	3	2	4	2	3	4	3	4	3	1	2	3
34	2	3	3	3	4	3	2	2	1	1	1	2	4	3	3	4	3
35	4	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	1	1	1	1
36	3	3	2	2	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
37	3	3	3	3	3	2	1	1	1	3	4	2	4	5	2	2	2
38	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
39	2	2	2	5	2	3	3	3	1	3	3	3	5	3	2	3	4
40	4	4	3	2	2	1	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3
41	2	3	1	4	4	3	2	4	2	3	3	3	2	1	1	1	2
42	3	3	2	2	3	3	1	4	3	3	3	1	3	4	3	4	3
43	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	5	5
44	4	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3
45	4	4	2	5	5	2	3	4	2	2	3	3	3	5	3	4	4
46	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3
47	1	1	1	5	5	1	4	1	1	1	1	1	1	5	3	5	1
48	3	2	2	4	3	3	1	3	4	3	3	2	2	2	2	2	1
49	1	3	3	1	2	3	3	2	1	1	3	1	3	2	1	1	1
50	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3
51	2	2	2	3	3	2	1	3	4	3	3	2	1	1	1	1	1
52	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3
53	4	3	2	5	4	2	1	3	4	4	4	1	1	3	3	4	1
54	4	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1
55	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	4	4	2

56	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
57	1	2	4	5	5	4	4	2	5	5	5	2	3	4	2	5	2
58	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3
59	2	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	2	3	4	2	5
60	4	4	3	5	4	3	4	5	3	5	3	4	3	5	2	4	4
61	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3
62	4	2	5	4	4	3	5	3	2	2	4	2	4	4	3	2	3
63	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	3	3
64	3	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
65	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3
66	3	3	2	2	2	2	1	3	5	1	3	1	2	1	1	1	1
67	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	2
68	3	3	2	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	4	2	4	3
69	1	2	4	3	4	3	2	2	2	3	3	1	3	2	3	2	4
70	4	4	2	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	2	4	4
71	3	3	3	2	4	4	4	3	1	2	3	3	3	5	5	5	5
72	2	3	3	4	4	5	2	5	1	3	3	4	3	3	2	3	4
73	2	2	2	5	4	2	1	5	3	3	4	1	2	4	2	4	2
74	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3
75	3	2	2	2	1	2	2	2	3	1	4	2	3	4	2	2	2
76	3	3	2	4	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	5	3
77	2	2	2	4	3	2	2	3	1	2	2	1	4	3	2	2	3
78	3	2	3	5	5	4	3	3	3	3	5	3	4	5	5	5	3
79	4	4	3	4	4	5	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
81	2	2	2	3	4	1	3	4	1	3	3	4	5	5	5	4	4
82	4	3	3	3	3	5	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3
83	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2
84	4	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3
85	4	3	3	4	5	3	1	2	3	5	5	2	4	5	2	4	3
86	2	4	2	2	3	3	2	5	5	4	5	3	3	4	3	5	4
87	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2
88	4	3	3	2	2	4	2	4	1	1	3	3	3	2	2	2	2
89	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2
90	5	3	4	3	5	3	2	4	2	4	5	4	3	5	4	5	4
91	3	3	3	2	2	3	1	1	1	3	4	2	2	1	1	1	1
92	4	3	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	2	4	4	4
93	4	3	3	4	4	5	2	5	2	3	2	1	2	4	3	3	4
94	2	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3
95	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
96	4	3	2	2	3	4	1	3	2	2	1	3	3	2	1	1	3
97	3	2	2	3	4	3	3	3	1	2	2	1	2	4	3	2	3

98	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	4	2	3	3
99	4	3	3	3	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3
100	4	1	1	4	4	2	2	3	3	3	3	1	2	2	3	5	3
101	4	3	1	5	5	4	1	2	1	1	1	1	4	2	4	2	3
102	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	2	5	2
103	5	3	1	3	4	2	1	4	3	2	2	2	3	4	3	4	2
104	4	4	3	4	4	4	2	4	1	1	4	4	4	4	3	4	4
105	3	2	3	5	5	4	4	3	1	1	2	1	3	5	2	4	2
106	2	3	1	3	2	2	1	2	1	2	3	1	3	3	2	3	1
107	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	5	2	5	5
108	4	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	3	5	5	4	5	3
109	4	3	3	2	2	4	2	4	1	1	4	3	3	1	1	2	2
110	3	2	2	3	3	4	1	2	1	1	3	2	2	1	1	1	1
111	4	3	2	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3
112	5	4	3	4	4	4	2	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3
113	5	4	3	3	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	2
114	1	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2
115	1	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2
116	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
117	4	5	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2
118	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2
119	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
120	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	5	2	2	5	1	2	2
121	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	1	3	3
122	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3
123	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3
124	4	4	3	4	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	2	3	3
125	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4
126	5	4	3	5	5	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
127	4	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3
128	4	3	2	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3
129	4	2	1	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2
130	4	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	4	1	2	2
131	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2
132	5	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2
133	4	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3
134	4	2	1	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	1	1	1	2
135	4	2	1	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1
136	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	2	2
137	4	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	2	2
138	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2
139	5	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2

140	4	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3
141	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
142	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
143	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3
144	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	3	4	4	3	3	3
145	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
146	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3
147	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	2	3	2
148	4	4	4	4	3	4	2	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3
149	2	3	3	3	3	4	2	4	2	2	3	4	3	3	2	2	2
150	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	1	2	2
151	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	2
152	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2
153	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
154	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2
155	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
156	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3
157	4	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2
158	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
159	5	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
160	5	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
161	4	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	2	2
162	2	3	2	2	3	3	3	2	3	5	3	3	2	3	1	2	3
163	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3
164	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2
165	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
166	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2
167	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
168	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
169	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	2	1	2	2
170	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	3	4	3	3	4	3
171	3	3	1	4	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	4	2
172	3	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	3	3	4	3	4	3
173	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	3	4	2
174	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3
175	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
176	4	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
177	4	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
178	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
179	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3
180	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3
181	3	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	2	1	2	2

182	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
183	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3
184	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2
185	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
186	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	4	3
187	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	4	3
188	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3
189	4	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3
190	5	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4
191	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
192	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
193	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
194	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2
195	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
196	4	3	3	4	4	3	2	4	3	2	2	4	4	3	1	2	2
197	3	3	3	4	4	3	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3
198	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
199	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3
200	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
201	5	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3
202	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3
203	3	4	4	3	4	3	2	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3
204	5	4	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3
205	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
206	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3
207	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3
208	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3
209	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
210	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2
211	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2
212	4	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3
213	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	1	2	2
214	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1
215	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	1
216	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	2
217	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2
218	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
219	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
220	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2
221	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3
222	4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
223	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

224	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3
225	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3
226	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3
227	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
228	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
229	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
230	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3
231	5	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3
232	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
233	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3
234	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
235	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
236	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
237	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3
238	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	3	4	3
239	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3
240	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
241	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3
242	3	1	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
243	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	4	3
244	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
245	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5	3	2	4	3
246	4	2	2	3	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2
247	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	4	2
248	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
249	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2
250	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2
251	5	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	5	4	3	4	4
252	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
253	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
254	4	2	4	4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	3	4	3
255	5	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2
256	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
257	2	3	3	3	3	4	2	1	3	2	4	3	2	3	2	2	3
258	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
259	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2
260	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2
261	3	1	2	1	1	2	1	1	1	2	3	2	1	1	1	1	2
262	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	1	2
263	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2
264	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2
265	4	2	2	3	3	2	3	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2

266	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	1	1	2
267	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
268	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	1	2
269	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
270	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2
271	4	3	2	2	3	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
272	4	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	2
273	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2
274	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2
275	4	2	2	2	3	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2
276	3	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	1	2
277	2	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2
278	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2
279	4	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	2	1	1	1	1	2
280	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2
281	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2
282	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3
283	1	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1
284	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3
285	2	1	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	3
286	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2
287	4	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1
288	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2
289	4	2	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	1	1	2
290	4	2	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1
291	4	2	3	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	1	1	1	1
292	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1
293	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	1	1	1
294	3	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
295	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2
296	3	1	3	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1
297	3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2
298	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
299	4	2	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	3
300	3	2	4	3	4	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	1	2
301	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1
302	4	2	3	2	2	3	1	2	1	3	2	2	3	2	2	1	2
303	4	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	1	1	2	2	2
304	4	2	3	2	2	1	3	1	1	3	3	2	2	3	1	1	1
305	4	3	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	1	1	1
306	3	2	3	1	2	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	1
307	4	3	4	1	4	3	2	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1

308	3	2	2	1	2	3	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	2
309	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2
310	4	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	3	4	2	3	2
311	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2
312	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2
313	4	3	3	2	2	2	1	3	1	3	3	2	3	2	3	2	2
314	2	4	3	2	4	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	1	2
315	3	3	1	2	1	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3
316	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
317	2	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	2
318	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
319	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
320	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
321	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
322	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2
323	2	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3
324	2	3	3	2	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3
325	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
326	1	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4
327	1	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2
328	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3
329	1	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	3	4	3
330	1	3	3	2	2	3	3	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3
331	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	1
332	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2
333	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
334	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1
335	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
336	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	3
337	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
338	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	4	3
339	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2
340	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3
341	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2
342	3	2	1	2	4	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2
343	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3
344	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3
345	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
346	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
347	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
348	1	3	1	2	3	2	1	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3
349	3	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3

350	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
351	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
352	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1
353	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
354	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2
355	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2
356	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
357	3	2	1	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1
358	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2
359	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
360	2	2	2	4	4	2	2	4	2	3	3	4	3	2	3	4	2
361	1	2	1	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	2	3	4	2
362	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
363	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	3
364	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3
365	2	3	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	3	3	4	3
366	2	3	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	4	3
367	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
368	2	3	2	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3
369	1	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2
370	1	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
371	2	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2
372	2	3	2	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
373	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3
374	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2
375	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3
376	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
377	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2
378	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2
379	5	2	2	3	1	2	1	1	3	4	4	2	1	1	1	1	1
380	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
381	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	2
382	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
383	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1
384	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2
385	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2

Anexo 4. Estadísticos descriptivos del cuestionario 1 aplicado a los responsables de comunicación social de las delegaciones federales en Michoacán.

La eficiencia de la política de comunicación social y sus medidas de tendencia central

N	9
Media	113,33
Mediana	111,00
Desviación estándar	25,194
Asimetría	,906
Error estándar de asimetría	,717
Curtosis	1,824
Error estándar de curtosis	1,400

Frecuencias de la Vd₁ Eficiencia de la política de comunicación social

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	79	1	11,1	11,1	11,1
	87	1	11,1	11,1	22,2
	105	1	11,1	11,1	33,3
	106	1	11,1	11,1	44,4
	111	1	11,1	11,1	55,6
	115	1	11,1	11,1	66,7
	124	1	11,1	11,1	77,8
	127	1	11,1	11,1	88,9
	166	1	11,1	11,1	100,0
Total	9	100,0	100,0		

Variables independientes y sus medidas de tendencia central

		Contexto institucional	Conocimiento de la estructura de la audiencia	Relación con los medios de comunicación
N	Válido	9	9	9
	Perdidos	0	0	0
Media		39,33	32,11	41,89
Mediana		38,00	31,00	43,00
Desviación estándar		12,052	8,100	8,448
Asimetría		1,037	1,272	-,546
Error estándar de asimetría		,717	,717	,717
Curtosis		2,091	2,745	-,670
Error estándar de curtosis		1,400	1,400	1,400

Anexo 4 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas 283 de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Frecuencias de la Vi₁ Contexto Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	24	1	11,1	11,1	11,1
	26	1	11,1	11,1	22,2
	35	1	11,1	11,1	33,3
	37	1	11,1	11,1	44,4
	38	1	11,1	11,1	55,6
	41	2	22,2	22,2	77,8
	47	1	11,1	11,1	88,9
	65	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Frecuencias de la Vi₂ Conocimiento de la estructura de la audiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22	1	11,1	11,1	11,1
	24	1	11,1	11,1	22,2
	29	1	11,1	11,1	33,3
	31	3	33,3	33,3	66,7
	35	1	11,1	11,1	77,8
	36	1	11,1	11,1	88,9
	50	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Frecuencias de la Vi₃ Relación con los medios de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	27	1	11,1	11,1	11,1
	33	1	11,1	11,1	22,2
	37	1	11,1	11,1	33,3
	40	1	11,1	11,1	44,4
	43	1	11,1	11,1	55,6
	45	1	11,1	11,1	66,7
	50	1	11,1	11,1	77,8
	51	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Anexo 4 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas 284 de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Resultados totales por dimensión en el Cuestionario 1.

Puntuación por obtenida por cada institución							
Institución	Recursos de la institución	Confianza en la institución	Canales para el intercambio de información de la institución	Organización del público.	Relación con los medios de comunicación tradicionales	Relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales	Eficiencia de la política de comunicación social (Total)
PGR	14	13	8	31	29	16	111
SEP	12	16	13	36	32	18	127
SEDATU	6	14	6	24	27	10	87
SEDESOL	6	14	18	35	35	16	124
SCT	10	20	17	31	23	4	105
SAGARPA	22	11	8	31	27	16	115
SEMARNAT	12	13	12	29	28	12	106
CONAFOR	27	19	19	50	35	16	166
CONAGUA	6	10	8	22	25	8	79

Valores mínimos totales: 35 puntos, valores máximos totales: 175 puntos.

Anexo 4 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas 285 de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Las dimensiones de las variables independientes y sus medidas de tendencia central

		Recursos de la institución	Confianza en la institución	Canales para el intercambio de información de la institución	Organización del público.	Relación con los medios de comunicación tradicionales	Relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales
N	Válido	9	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		12,78	14,44	12,11	29,00	12,89	12,89
Mediana		12,00	14,00	12,00	28,00	16,00	16,00
Desviación estándar		7,379	3,358	4,936	4,213	4,702	4,702
Asimetría		1,083	,572	,283	,348	-,912	-,912
Error estándar de asimetría		,717	,717	,717	,717	,717	,717
Curtosis		,357	-,509	-1,738	-,951	-,220	-,220
Error estándar de curtosis		1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400

Frecuencias de la dimensión Recursos de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	3	33,3	33,3	33,3
	10	1	11,1	11,1	44,4
	12	2	22,2	22,2	66,7
	14	1	11,1	11,1	77,8
	22	1	11,1	11,1	88,9
	27	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Frecuencias de la dimensión Confianza en la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	10	1	11,1	11,1	11,1
	11	1	11,1	11,1	22,2
	13	2	22,2	22,2	44,4
	14	2	22,2	22,2	66,7
	16	1	11,1	11,1	77,8
	19	1	11,1	11,1	88,9
	20	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Anexo 4 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas 286 de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Frecuencias de la dimensión Canales para el intercambio de información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	1	11,1	11,1	11,1
	8	3	33,3	33,3	44,4
	12	1	11,1	11,1	55,6
	13	1	11,1	11,1	66,7
	17	1	11,1	11,1	77,8
	18	1	11,1	11,1	88,9
	19	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Frecuencias de la dimensión Conocimiento de la organización del público objetivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22	1	11,1	11,1	11,1
	24	1	11,1	11,1	22,2
	29	1	11,1	11,1	33,3
	31	3	33,3	33,3	66,7
	35	1	11,1	11,1	77,8
	36	1	11,1	11,1	88,9
	50	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Frecuencias de la dimensión Relación con los medios de comunicación tradicionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	23	1	11,1	11,1	11,1
	25	1	11,1	11,1	22,2
	27	2	22,2	22,2	44,4
	28	1	11,1	11,1	55,6
	29	1	11,1	11,1	66,7
	32	1	11,1	11,1	77,8
	35	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Anexo 4 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a los servidores públicos de las áreas 287 de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Frecuencias de la dimensión Relación con los medios de comunicación electrónicos y redes sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	1	11,1	11,1	11,1
	8	1	11,1	11,1	22,2
	10	1	11,1	11,1	33,3
	12	1	11,1	11,1	44,4
	16	4	44,4	44,4	88,9
	18	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Anexo 5. Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado a la población objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia.

La eficiencia de la política de comunicación social y sus medidas de tendencia central

N	Válido	385
	Perdidos	0
Media		94,94
Mediana		94,00
Moda		78 ^a
Desviación estándar		20,996
Asimetría		,179
Error estándar de asimetría		,124
Curtosis		-,365
Error estándar de curtosis		,248

Resultados y estadísticos descriptivos para la Vd₁ en el Cuestionario 2.

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	96	95.5	116	24,479	0.014	-1,246
SCT	19	96.05	95	109	16,798	-0.458	-0.698
SECONOMÍA	20	100.7	100	68b	25,738	0.783	0.516
SECTUR	20	99.15	98.5	79	18,400	0.078	-1,540
SECULT	22	83.5	78	61b	17,487	0.339	-1,570
SEDATU	8	98.75	101	67b	19,084	-0.593	-1,022
SEDENA	19	104.26	113	118b	26,650	-0.923	0.343
SEDESOL	50	94.04	90.5	111	22,508	0.695	0.184
SEGOB	42	96.33	95	87	19,829	0.292	-0.587
SEMARNAT	23	97.17	96	95	15,429	0.011	-0.561
SENER	3	95.33	85	76b	26,083	1,503	
SEP	67	95.49	99	87b	20,101	-0.325	0.275
SFP	10	91.2	93	100	22,866	0.105	-1,290
SHCP	22	98.09	98	77b	21,296	-0.293	-0.532
SER	18	87.06	78	78	20,331	0.633	-0.967
SSA	23	87.04	85	85	20,908	0.888	0.06
STPS	5	94	93	65b	20,518	-0.495	-0.918

Valores mínimos totales: 35 puntos, valores máximos totales: 175 puntos.

**Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 289
comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

Frecuencias de la Vd₁ La eficiencia de la política de comunicación social.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	43	1	.3	.3	.3
	47	1	.3	.3	.5
	49	1	.3	.3	.8
	51	1	.3	.3	1.0
	53	1	.3	.3	1.3
	55	1	.3	.3	1.6
	56	1	.3	.3	1.8
	58	1	.3	.3	2.1
	59	2	.5	.5	2.6
	60	1	.3	.3	2.9
	61	3	.8	.8	3.6
	62	2	.5	.5	4.2
	63	4	1.0	1.0	5.2
	64	1	.3	.3	5.5
	65	3	.8	.8	6.2
	66	7	1.8	1.8	8.1
	67	6	1.6	1.6	9.6
	68	6	1.6	1.6	11.2
	69	6	1.6	1.6	12.7
	70	5	1.3	1.3	14.0
	71	3	.8	.8	14.8
	72	9	2.3	2.3	17.1
	73	3	.8	.8	17.9
	74	4	1.0	1.0	19.0
	75	3	.8	.8	19.7
	76	6	1.6	1.6	21.3
	77	5	1.3	1.3	22.6
	78	11	2.9	2.9	25.5
	79	8	2.1	2.1	27.5
	80	6	1.6	1.6	29.1
	81	6	1.6	1.6	30.6
	82	3	.8	.8	31.4
	83	3	.8	.8	32.2
	84	6	1.6	1.6	33.8
	85	11	2.9	2.9	36.6
	86	4	1.0	1.0	37.7
	87	11	2.9	2.9	40.5
	88	3	.8	.8	41.3
	89	4	1.0	1.0	42.3
	90	4	1.0	1.0	43.4
	91	4	1.0	1.0	44.4
	92	10	2.6	2.6	47.0
	93	8	2.1	2.1	49.1
	94	7	1.8	1.8	50.9
	95	8	2.1	2.1	53.0
	96	5	1.3	1.3	54.3
	97	4	1.0	1.0	55.3
	98	4	1.0	1.0	56.4
	99	2	.5	.5	56.9
	100	5	1.3	1.3	58.2
	101	4	1.0	1.0	59.2
	102	7	1.8	1.8	61.0

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 290 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

	103	6	1,6	1,6	62,6
	104	10	2,6	2,6	65,2
	105	6	1,6	1,6	66,8
	106	5	1,3	1,3	68,1
	107	1	,3	,3	68,3
	108	7	1,8	1,8	70,1
	109	9	2,3	2,3	72,5
	110	8	2,1	2,1	74,5
	111	9	2,3	2,3	76,9
	112	4	1,0	1,0	77,9
	113	5	1,3	1,3	79,2
	114	2	,5	,5	79,7
	115	8	2,1	2,1	81,8
	116	6	1,6	1,6	83,4
	117	5	1,3	1,3	84,7
	118	7	1,8	1,8	86,5
	119	9	2,3	2,3	88,8
	120	2	,5	,5	89,4
	121	2	,5	,5	89,9
	122	4	1,0	1,0	90,9
	123	2	,5	,5	91,4
	124	3	,8	,8	92,,2
	125	3	,8	,8	93,0
	126	3	,8	,8	93,8
	127	4	1,0	1,0	94,8
	128	2	,5	,5	95,3
	129	3	,8	,8	96,1
	130	3	,8	,8	96,9
	133	2	,5	,5	97,4
	134	1	,3	,3	97,7
	135	1	,3	,3	97,9
	138	3	,8	,8	98,7
	143	2	,5	,5	99,2
	149	1	,3	,3	99,5
	158	1	,3	,3	99,7
	167	1	,3	,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 291 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Las variables independientes y sus medidas de tendencia central

		Contexto institucional	Conocimiento de la audiencia	Relación con los medios de comunicación
N	Válido	385	385	385
	Perdidos	0	0	0
Media		22,59	44,37	27,98
Mediana		22,00	45,00	29,00
Moda		18	37	30
Desviación estándar		5,728	10,572	6,660
Asimetría		,275	,380	-,066
Error estándar de asimetría		,124	,124	,124
Curtosis		,080	-,142	-,293
Error estándar de curtosis		,248	,248	,248

Frecuencias para la Vi El contexto institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	8	2	,5	,5	,5
	9	3	,8	,8	1,3
	10	1	,3	,3	1,6
	11	2	,5	,5	2,1
	12	4	1,0	1,0	3,1
	13	2	,5	,5	3,6
	14	10	2,6	2,6	6,2
	15	4	1,0	1,0	7,3
	16	19	4,9	4,9	12,2
	17	18	4,7	4,7	16,9
	18	40	10,4	10,4	27,3
	19	20	5,2	5,2	32,5
	20	36	9,4	9,4	41,8
	21	18	4,7	4,7	46,5
	22	23	6,0	6,0	52,5
	23	15	3,9	3,9	56,4
	24	31	8,1	8,1	64,4
	25	9	2,3	2,3	66,8
	26	27	7,0	7,0	73,8
	27	18	4,7	4,7	78,4
28	32	8,3	8,3	86,8	
29	10	2,6	2,6	89,4	
30	13	3,4	3,4	92,7	
31	6	1,6	1,6	94,3	
32	5	1,3	1,3	95,6	
33	4	1,0	1,0	96,6	
34	2	,5	,5	97,1	
35	3	,8	,8	97,9	

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 292 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

	36	1	,3	,3	98,2
	37	1	,3	,3	98,4
	38	3	,8	,8	99,2
	39	2	,5	,5	99,7
	40	1	,3	,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Frecuencias de la Vi₂ El conocimiento de la audiencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22	1	,3	,3	,3
	25	1	,3	,3	,5
	26	3	,8	,8	1,3
	27	3	,8	,8	2,1
	28	6	1,6	1,6	3,6
	29	10	2,6	2,6	6,2
	30	11	2,9	2,9	9,1
	31	8	2,1	2,1	11,2
	32	15	3,9	3,9	15,1
	33	14	3,6	3,6	18,7
	34	11	2,9	2,9	21,6
	35	13	3,4	3,4	24,9
	36	10	2,6	2,6	27,5
	37	20	5,2	5,2	32,7
	38	9	2,3	2,3	35,1
	39	10	2,6	2,6	37,7
	40	9	2,3	2,3	40,0
	41	12	3,1	3,1	43,1
	42	6	1,6	1,6	44,7
	43	6	1,6	1,6	46,2
	44	13	3,4	3,4	49,6
	45	15	3,9	3,9	53,5
	46	11	2,9	2,9	56,4
	47	13	3,4	3,4	59,7
	48	13	3,4	3,4	63,1
	49	14	3,6	3,6	66,8
	50	14	3,6	3,6	70,4
	51	11	2,9	2,9	73,2
	52	11	2,9	2,9	76,1
	53	16	4,2	4,2	80,3
54	7	1,8	1,8	82,1	
55	9	2,3	2,3	84,4	
56	11	2,9	2,9	87,3	

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 293 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

	57	14	3,6	3,6	90,9
	58	4	1,0	1,0	91,9
	59	3	,8	,8	92,7
	60	7	1,8	1,8	94,5
	61	2	,5	,5	95,1

Frecuencias de la Vi₂ El conocimiento de la audiencia (continuación).

	62	4	1,0	1,0	96,1
	63	4	1,0	1,0	97,1
	64	3	,8	,8	97,9
	65	1	,3	,3	98,2
	69	1	,3	,3	98,4
	71	1	,3	,3	98,7
	72	1	,3	,3	99,0
	75	1	,3	,3	99,2
	78	2	,5	,5	99,7
	81	1	,3	,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Frecuencias de la Vi₃ La relación con los medios de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje
Válido	12	1	,3	,3	,3
	13	2	,5	,5	,8
	14	3	,8	,8	1,6
	15	6	1,6	1,6	3,1
	16	6	1,6	1,6	4,7
	17	12	3,1	3,1	7,8
	18	8	2,1	2,1	9,9
	19	12	3,1	3,1	13,0
	20	11	2,9	2,9	15,8
	21	9	2,3	2,3	18,2
	22	11	2,9	2,9	21,0
	23	20	5,2	5,2	26,2
	24	17	4,4	4,4	30,6
	25	16	4,2	4,2	34,8
	26	18	4,7	4,7	39,5
	27	20	5,2	5,2	44,7
	28	18	4,7	4,7	49,4
29	22	5,7	5,7	55,1	
30	27	7,0	7,0	62,1	
31	23	6,0	6,0	68,1	
32	22	5,7	5,7	73,8	

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 294 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Frecuencias de la Vi₃ La relación con los medios de comunicación (continuación).

33	22	5,7	5,7	79,5
34	16	4,2	4,2	83,6
35	17	4,4	4,4	88,1
36	11	2,9	2,9	90,9
37	14	3,6	3,6	94,5
38	6	1,6	1,6	96,1
39	5	1,3	1,3	97,4
40	2	,5	,5	97,9
41	2	,5	,5	98,4
42	2	,5	,5	99,0
45	2	,5	,5	99,5
47	1	,3	,3	99,7
49	1	,3	,3	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Las dimensiones de las variables independientes y sus medidas de tendencia central

		Confianza del ciudadano en la institución	Canales para el intercambio de información	Conocimiento del ciudadano sobre los mensajes de la institución	Interacción del ciudadano con los medios de comunicación
N	Válido	385	385	385	385
	Perdidos	0	0	0	0
Media		11,509	11,08	44,37	27,98
Mediana		12,000	11,00	45,00	29,00
Moda		12,0	10	37	30
Desviación estándar		3,1293	3,077	10,572	6,660
Asimetría		,219	,287	,380	-,066
Error estándar de asimetría		,124	,124	,124	,124
Curtosis		-,185	,077	-,142	-,293
Error estándar de curtosis		,248	,248	,248	,248

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 295 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Resultados y estadísticos descriptivos para la variable independiente 1

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	23.21	23.50	18	6.216	.318	-.874
SCT	19	23,95	26,00	28	5,104	-,347	-1,382
SECONOMÍA	20	22,90	23,00	24	5,884	,519	,025
SECTUR	20	23,05	22,00	18	4,904	,279	-1,364
SECULT	22	19,50	18,00	17	4,329	,527	-,940
SEDATU	8	23,50	23,50	16	5,318	,000	-1,275
SEDENA	19	24,00	26,00	29	7,371	-,539	,104
SEDESOL	50	22,88	22,00	18	6,718	,669	,602
SEGOB	42	23,29	23,00	20	5,641	,523	,455
SEMARNAT	23	22,26	22,00	19	3,980	,604	-,540
SENER	3	23,67	23,00	17	7,024	,423	
SEP	67	22,54	23,00	21	5,842	-,569	,267
SFP	10	23,10	22,00	18b	6,244	,721	-,199
SHCP	22	22,50	21,00	18	6,108	,423	-,847
SRE	18	20,61	19,50	18	4,901	,534	,424
SSA	23	21,74	20,00	20	5,454	1,407	2,432
STPS	5	22.6	24	24	5,177	-1,421	0.913

Valores mínimos totales: 8 puntos, valores máximos totales: 40 puntos.

Resultados y estadísticos descriptivos para la variable 2

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	44.71	42.50	29 ^b	12.627	.271	-.776
SCT	19	43,47	44,00	49	8,758	-,182	-1,173
SECONOMÍA	20	48,20	49,00	33b	13,197	,689	,210
SECTUR	20	47,05	48,00	33b	9,886	-,052	-1,335
SECULT	22	38,45	34,50	30b	8,579	,661	-,921
SEDATU	8	45,63	48,00	33b	8,070	-,487	-1,579
SEDENA	19	49,68	51,00	51	12,499	-,504	,366
SEDESOL	50	44,48	44,00	37	11,559	,697	,303
SEGOB	42	43,83	44,50	35b	10,024	,370	-,131
SEMARNAT	23	46,39	46,00	36b	8,111	,114	-,504
SENER	3	42,00	35,00	34b	13,000	1,721	
SEP	67	44,66	45,00	45	10,007	,301	1,022
SFP	10	42,10	42,50	32	11,522	,160	-1,710
SHCP	22	46,00	47,00	28b	10,076	-,123	-,473
SRE	18	40,50	37,00	30	10,596	,502	-1,315
SSA	23	40,87	37,00	37	10,293	1,026	-,080
STPS	5	43,40	44,00	34b	8,473	,090	-2,080

Valores mínimos totales: 17 puntos, valores máximos totales: 85 puntos.

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 296 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Frecuencias de la dimensión confianza en la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4,0	6	1,6	1,6	1,6
	5,0	3	,8	,8	2,3
	6,0	4	1,0	1,0	3,4
	7,0	8	2,1	2,1	5,5
	8,0	49	12,7	12,7	18,2
	9,0	46	11,9	11,9	30,1
	10,0	45	11,7	11,7	41,8
	11,0	31	8,1	8,1	49,9
	12,0	56	14,5	14,5	64,4
	13,0	30	7,8	7,8	72,2
	14,0	38	9,9	9,9	82,1
	15,0	24	6,2	6,2	88,3
	16,0	29	7,5	7,5	95,8
	17,0	3	,8	,8	96,6
	18,0	5	1,3	1,3	97,9
	19,0	4	1,0	1,0	99,0
	20,0	4	1,0	1,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Frecuencias de la dimensión canales para el intercambio de información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	5	1,3	1,3	1,3
	5	4	1,0	1,0	2,3
	6	19	4,9	4,9	7,3
	7	9	2,3	2,3	9,6
	8	41	10,6	10,6	20,3
	9	40	10,4	10,4	30,6
	10	62	16,1	16,1	46,8
	11	34	8,8	8,8	55,6
	12	58	15,1	15,1	70,6
	13	29	7,5	7,5	78,2
	14	34	8,8	8,8	87,0
	15	21	5,5	5,5	92,5
	16	12	3,1	3,1	95,6
	17	4	1,0	1,0	96,6
	18	8	2,1	2,1	98,7
	19	1	,3	,3	99,0
	20	4	1,0	1,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 297
comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

Frecuencias de la dimensión conocimiento del ciudadano sobre los mensajes de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22	1	,3	,3	,3
	25	1	,3	,3	,5
	26	3	,8	,8	1,3
	27	3	,8	,8	2,1
	28	6	1,6	1,6	3,6
	29	10	2,6	2,6	6,2
	30	11	2,9	2,9	9,1
	31	8	2,1	2,1	11,2
	32	15	3,9	3,9	15,1
	33	14	3,6	3,6	18,7
	34	11	2,9	2,9	21,6
	35	13	3,4	3,4	24,9
	36	10	2,6	2,6	27,5
	37	20	5,2	5,2	32,7
	38	9	2,3	2,3	35,1
	39	10	2,6	2,6	37,7
	40	9	2,3	2,3	40,0
	41	12	3,1	3,1	43,1
	42	6	1,6	1,6	44,7
	43	6	1,6	1,6	46,2
	44	13	3,4	3,4	49,6
	45	15	3,9	3,9	53,5
	46	11	2,9	2,9	56,4
	47	13	3,4	3,4	59,7
	48	13	3,4	3,4	63,1
	49	14	3,6	3,6	66,8
	50	14	3,6	3,6	70,4
	51	11	2,9	2,9	73,2
	52	11	2,9	2,9	76,1
	53	16	4,2	4,2	80,3
	54	7	1,8	1,8	82,1
	55	9	2,3	2,3	84,4
	56	11	2,9	2,9	87,3
	57	14	3,6	3,6	90,9
	58	4	1,0	1,0	91,9
	59	3	,8	,8	92,7
	60	7	1,8	1,8	94,5
	61	2	,5	,5	95,1
	62	4	1,0	1,0	96,1
	63	4	1,0	1,0	97,1

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 298 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

Frecuencias de la dimensión conocimiento del ciudadano sobre los mensajes de la institución (continuación)

	64	3	,8	,8	97,9
	65	1	,3	,3	98,2
	69	1	,3	,3	98,4
	71	1	,3	,3	98,7
	72	1	,3	,3	99,0
	75	1	,3	,3	99,2
	78	2	,5	,5	99,7
	81	1	,3	,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Frecuencias de la dimensión Interacción del ciudadano con los medios de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	12	1	,3	,3	,3
	13	2	,5	,5	,8
	14	3	,8	,8	1,6
	15	6	1,6	1,6	3,1
	16	6	1,6	1,6	4,7
	17	12	3,1	3,1	7,8
	18	8	2,1	2,1	9,9
	19	12	3,1	3,1	13,0
	20	11	2,9	2,9	15,8
	21	9	2,3	2,3	18,2
	22	11	2,9	2,9	21,0
	23	20	5,2	5,2	26,2
	24	17	4,4	4,4	30,6
	25	16	4,2	4,2	34,8
	26	18	4,7	4,7	39,5
	27	20	5,2	5,2	44,7
	28	18	4,7	4,7	49,4
	29	22	5,7	5,7	55,1
	30	27	7,0	7,0	62,1
	31	23	6,0	6,0	68,1
	32	22	5,7	5,7	73,8
33	22	5,7	5,7	79,5	
34	16	4,2	4,2	83,6	
35	17	4,4	4,4	88,1	
36	11	2,9	2,9	90,9	
37	14	3,6	3,6	94,5	
38	6	1,6	1,6	96,1	
39	5	1,3	1,3	97,4	
40	2	,5	,5	97,9	
41	2	,5	,5	98,4	

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 299 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Frecuencias de la dimensión Interacción del ciudadano con los medios de comunicación (continuación)

42	2	,5	,5	99,0
45	2	,5	,5	99,5
47	1	,3	,3	99,7
49	1	,3	,3	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en el cuestionario 2.

Resultados y estadísticos descriptivos para la variable 3.

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	28.07	29.00	32	7.290	-.191	-1.290
SCT	19	28.63	30	30	5,659	-0.627	-0.389
SECONOMÍA	20	29.6	29.5	20b	7,387	0.742	0.928
SECTUR	20	29.05	29	22b	4,582	-0.039	-0.875
SECULT	22	25.55	25	23	5,621	-0.118	-1,159
SEDATU	8	29.63	31.5	13b	7,558	-1,738	3,583
SEDENA	19	30.58	33	30b	8,572	-0.689	-0.123
SEDESOL	50	26.68	26.5	27	6,352	0.5	0.103
SEGOB	42	29.21	30	29	6,245	-0.067	0.101
SEMARNAT	23	28.52	29	28	5,688	-0.706	0.237
SENER	3	29.67	27	25b	6,429	1,545	
SEP	67	28.3	29	31	7,092	-0.093	-0.002
SFP	10	26	27	19b	6,700	0.025	-0.845
SHCP	22	29.59	31	37	6,588	-0.938	0.359
SER	18	25.94	25	23	6,440	0.133	-0.726
SSA	23	24.43	25	17	6,666	0.169	-1,020
STPS	5	28	26	36	8,093	-0.269	-1,319

Valores mínimos totales: 10 puntos, valores máximos totales: 50 puntos.

Resultados y estadísticos descriptivos para la dimensión 1

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	11.500	12.000	8.0	3.1071	.135	-1.611
SCT	19	12.90	13,000	10.0b	30,165	0.004	-1,202
SECONOMÍA	20	11.70	11,500	8	32,622	0.772	0.523
SECTUR	20	12.00	11,500	9.0b	28,284	0.093	-1,526
SECULT	22	9.68	9,000	8	20,092	0.637	-0.988

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 300 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México.

SEDATU	8	12.25	12,000	10	22,520	0.488	-0.989
SEDENA	19	11.79	13,000	9.0b	40,904	-0.196	-0.285
SEDESOL	50	11.68	12,000	12	33,772	0.527	0.34
SEGOB	42	11.91	12,000	12	30,748	0.02	0.154
SEMARNAT	23	11.39	11,000	10	24,998	0.504	-0.951
SENER	3	11	10,000	8.0b	36,056	1,152	
SEP	67	11.42	12,000	8.0b	32,713	-0.184	-0.178
SFP	10	11.30	10,500	9	34,335	0.382	-0.514
SHCP	22	11.73	11,500	9.0b	30,266	0.128	-1,113
SRE	18	10.61	10,500	9	27,255	0.344	0.705
SSA	23	11.17	11,000	8	32,565	1,032	0.938
STPS	5	10.60	11,000	14	40,988	-1,265	1,588

Valores mínimos totales: 4 puntos, valores máximos totales: 20 puntos.

Tabla 38 Resultados y estadísticos descriptivos para la dimensión 2

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	11.71	11.00	11	3,407	.571	.254
SCT	19	11.05	12	12	2,778	-0.321	-0.505
SECONOMÍA	20	11.2	11	14	2,949	0.07	-0.747
SECTUR	20	11.05	11	8b	2,373	0.354	-0.6
SECULT	22	9.82	9.5	8	2,557	0.655	0.203
SEDATU	8	11.25	10.5	15	3,454	-0.114	-1,359
SEDENA	19	12.21	13	14	3,896	-0.158	0.141
SEDESOL	50	11.2	10	10	3,659	0.594	0.073
SEGOB	42	11.38	12	12	3,060	0.467	0.463
SEMARNAT	23	10.87	11	12	2,007	0.306	-0.637
SENER	3	12.67	13	9b	3,512	-0.423	
SEP	67	11.12	12	12	3,222	-0.433	0.249
SFP	10	11.8	11	9	3,011	1,063	0.444
SHCP	22	10.77	10	10	3,323	0.553	-0.574
SRE	18	10	9.5	9b	2,473	0.577	-0.369
SSA	23	10.57	10	9	2,952	0.631	0.731
STPS	5	12	12	10b	2,000	0	-3,000

Valores mínimos totales: 4 puntos, valores máximos totales: 20 puntos.

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 301 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

Resultados y estadísticos descriptivos para la dimensión 3

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	44.71	42.50	29 ^b	12.627	.271	-.776
SCT	19	43.47	44	49	8,758	-0.182	-1,173
SECONOMÍA	20	48.2	49	33b	13,197	0.689	0.21
SECTUR	20	47.05	48	33b	9,886	-0.052	-1,335
SECULT	22	38.45	34.5	30b	8,579	0.661	-0.921
SEDATU	8	45.63	48	33b	8,070	-0.487	-1,579
SEDENA	19	49.68	51	51	12,499	-0.504	0.366
SEDESOL	50	44.48	44	37	11,559	0.697	0.303
SEGOB	42	43.83	44.5	35b	10,024	0.37	-0.131
SEMARNAT	23	46.39	46	36b	8,111	0.114	-0.504
SENER	3	42	35	34b	13,000	1,721	
SEP	67	44.66	45	45	10,007	0.301	1,022
SFP	10	42.1	42.5	32	11,522	0.16	-1,710
SHCP	22	46	47	28b	10,076	-0.123	-0.473
SRE	18	40.5	37	30	10,596	0.502	-1,315
SSA	23	40.87	37	37	10,293	1,026	-0.08
STPS	5	43.4	44	34b	8,473	0.09	-2,080

Valores mínimos totales: 17 puntos, valores máximos totales: 85 puntos.

Tabla 40 Resultados y estadísticos descriptivos para la dimensión 4 en el Cuestionario 2.

Institución	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
SAGARPA	14	28.07	29.00	32	7.290	-.191	-1.290
SCT	19	43.47	44	49	8,758	-0.182	-1,173
SECONOMÍA	20	29.6	29.5	20b	7,387	0.742	0.928
SECTUR	20	29.05	29	22b	4,582	-0.039	-0.875
SECULT	22	25.55	25	23	5,621	-0.118	-1,159
SEDATU	8	29.63	31.5	13b	7,558	-1,738	3,583
SEDENA	19	30.58	33	30b	8,572	-0.689	-0.123
SEDESOL	50	26.68	26.5	27	6,352	0.5	0.103
SEGOB	42	29.21	30	29	6,245	-0.067	0.101
SEMARNAT	23	28.52	29	28	5,688	-0.706	0.237
SENER	3	29.67	27	25b	6,429	1,545	
SEP	67	28.3	29	31	7,092	-0.093	-0.002
SFP	10	26	27	19b	6,700	0.025	-0.845
SHCP	22	29.59	31	37	6,588	-0.938	0.359
SRE	18	25.94	25	23	6,440	0.133	-0.726
SSA	23	24.43	25	17	6,666	0.169	-1,020
STPS	5	28	26	36	8,093	-0.269	-1,319

Valores mínimos totales: 10 puntos, valores máximos totales: 50 puntos.

Anexo 6 Resultados del Modelo DEA obtenido a partir de las respuestas de los servidores públicos de las áreas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

NO	DMU	Score	Benchmark(Lambda)	Proportional Movement (Context)	Slack Movement (Context)	Projection (Context)	Proportional Movement (Conocimiento)	Slack Movement (Conocimiento)	Projection (Conocimiento)	Proportional Movement (Relación)	Slack Movement (Relación)	Projection (Relación)
1	Conafor	0.914866	Sedesol (1.000000)	0	-27	38	0	-15	35	0	0	51
2	Conagua	0.968317	Sedesol (1.000000)	0	0	24	0	0	22	0	0	33
3	PGR	0.980198	PGR (0.363636); Sedesol (0.636364)	0	-1.363636	33.636364	0	0	31	0.909091	0	45.909091
4	Sagrapa	0.961542	Sedatu (0.363636); Sedesol (0.636364)	0	-7.363636	33.636364	0	0	31	2.909091	0	45.909091
5	SCOT	0.583908	Sedatu (0.363636); Sedesol (0.636364)	0	-13.636366	33.636364	0	0	31	18.909091	0	45.909091
6	Sedatu	0.967667	Sedesol (1.000000)	0	0	26	0	0	24	0	0	37
7	Sedesol	1	Sedesol (1.000000)	0	0	38	0	0	35	0	0	51

Anexo 5 Estadísticos descriptivos del cuestionario aplicado al público objetivo de las políticas de 303 comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México

8	Sem arna t	0.92 243 2	Sedatu (0.54545 5); Sedesol (0.45454 5)	0	- 5.54 5455	31.4 5454 5	0	0	29	3.363 636	0	43.3 6363 6
9	SEP	0.76 393 9	Sedesol (1.00000 0)	0	-3	38	0	-1	35	1	0	51

**Anexo 7 Resultados del Modelo DEA obtenido a partir de las
respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación
social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México**

N	D M U	Resul tado de eficie ncia	Benchmark (Lambda)	Slack Move ment (Conf ianza)	Projec tion (Conf ianza)	Slack Move ment (Cana les)	Projec tion (Cana les)	Slack Move ment (Intera cción)	Projec tion (Intera cción)	Proporti onate Movem ent (Conoci mient)	Project ion (Conoc imient)
1	S01	0.7596	S100(0.285714); S254(0.714286)	-2.4285	13.571	-0.571	13.428	0	33	17.71428	73.71428
2	S02	0.576577	S100(0.375000); S70(0.625000)	-1.375	10.625	0	7	-4.25	26.75	23.5	55.5
3	S03	0.858474	S04(0.157068); S100(0.146597); S70(0.497382); S86(0.198953)	0	8	0	6	0	24	6.759162	47.759162
4	S04	1	S04(1.000000)	0	4	0	8	0	16	0	40
5	S05	0.77992	S100(0.130435); S192(0.217391); S254(0.652174)	-1.391304	12.608696	0	12	0	28	14.391304	65.391304
6	S06	0.816568	S100(0.869565); S70(0.086957); S86(0.043478)	0	14	0	11	-2.913043	36.086957	13.478261	73.478261
7	S07	0.770393	S04(0.020000); S100(0.040000); S254(0.760000); S70(0.180000)	0	12	0	12	0	29	15.2	66.2
8	S08	0.771142	S04(0.493095); S100(0.246141); S202(0.249391); S79(0.011373)	0	8	0	12	0	29	13.354996	58.354996
9	S09	0.963178	S100(0.285714); S254(0.714286)	-5.428571	13.571429	-6.571429	13.428571	0	33	2.714286	73.714286
10	S10	0.708333	S254(1.000000)	-1	13	0	14	0	31	21	72
11	S10 0	1	S100(1.000000)	0	15	0	12	0	38	0	78
12	S10 1	0.826847	S04(0.444444); S219(0.145833); S254(0.409722)	0	9	-3.375	11.625	0	22	9.423611	54.423611
13	S10 2	0.857545	S04(0.113333); S100(0.560000); S254(0.306667); S70(0.020000)	0	13	0	12	0	33	10.133333	71.133333
14	S10 3	0.799625	S100(0.714286); S254(0.285714)	-0.571429	14.428571	-5.428571	12.571429	0	36	15.285714	76.285714
15	S10 4	0.756303	S04(0.353333); S100(0.040000); S254(0.426667); S70(0.180000)	0	9	0	10	0	24	13.533333	55.533333
16	S10 5	0.758984	S04(0.666667); S219(0.312500); S254(0.020833)	0	7	-0.375	10.625	0	16	10.479167	43.479167
17	S10 6	0.852018	S04(0.256831); S192(0.229508); S219(0.188525); S254(0.325137)	0	10	0	11	0	20	7.642077	51.642077
18	S10 7	0.797741	S04(0.222222); S219(0.041667); S254(0.736111)	0	11	-2.25	12.75	0	27	12.930556	63.930556
19	S10 8	0.644951	S04(0.416667); S254(0.333333); S70(0.250000)	0	8	0	9	0	22	18.166667	51.166667
20	S10 9	0.599168	S04(0.111111); S219(0.145833); S254(0.743056)	0	12	-1.375	13.625	0	27	26.090278	65.090278
21	S11	0.682864	S100(0.414286);	0	14	0	16	-1.985714	43.014286	24.614286	77.614286

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 305

			S153(0.228571); S202(0.357143)								
22	S11 0	0.780864	S100(0.478261); S192(0.130435); S254(0.391304)	-0.434783	13.565217	0	12	0	32	15.434783	70.434783
23	S11 1	0.557551	S04(0.552396); S100(0.308692); S202(0.048741); S79(0.090171)	0	8	0	10	0	27	24.600325	55.600325
24	S11 2	0.703457	S100(0.130435); S192(0.217391); S254(0.652174)	-2.391304	12.608696	0	12	0	28	19.391304	65.391304
25	S11 3	0.690213	S04(0.200883); S100(0.417219); S202(0.006623); S254(0.375276)	0	12	0	12	0	31	21.094923	68.094923
26	S11 4	0.685544	S100(0.641304); S192(0.076087); S254(0.271739); S70(0.10870)	0	14	0	12	0	34	22.934783	72.934783
27	S11 5	0.638889	S100(0.478261); S192(0.130435); S254(0.391304)	-0.434783	13.565217	0	12	0	32	25.434783	70.434783
28	S11 6	0.745058	S04(0.076667); S100(0.320000); S254(0.413333); S70(0.190000)	0	12	0	11	0	30	16.766667	65.766667
29	S11 7	0.559416	S100(0.521739); S192(0.369565); S254(0.108696)	-1.065217	12.934783	0	10	0	28	27.565217	62.565217
30	S11 8	0.701695	S100(0.043478); S192(0.239130); S254(0.717391)	-1.630435	12.369565	0	12	0	27	19.130435	64.130435
31	S11 9	0.595834	S100(0.288043); S192(0.135870); S254(0.342391); S70(0.233696)	0	12	0	10	0	28	25.097826	62.097826
32	S12	0.636364	S100(0.571429); S254(0.428571)	-0.857143	14.142857	-0.142857	12.857143	0	35	27.428571	75.428571
33	S12 0	0.623998	S04(0.389800); S192(0.163934); S219(0.325137); S254(0.121129)	0	9	0	11	0	17	17.474499	46.474499
34	S12 1	1	S121(1.000000)	0	4	0	4	0	13	0	26
35	S12 2	0.667037	S04(0.302083); S121(0.145833); S192(0.395833); S70(0.156250)	0	7	0	6	0	15	12.479167	37.479167
36	S12 3	1	S123(1.000000)	0	4	0	5	0	12	0	22
37	S12 4	0.581528	S04(0.246667); S100(0.160000); S254(0.373333); S70(0.220000)	0	10	0	10	0	26	24.466667	58.466667
38	S12 5	0.607511	S04(0.132413); S100(0.632819); S202(0.099919); S79(0.134850)	0	12	0	12	0	37	27.780666	70.780666
39	S12 6	0.719898	S100(0.021739); S192(0.119565); S254(0.858696)	-1.315217	12.684783	0	13	0	29	19.065217	68.065217
40	S12 7	0.613705	S100(0.565217); S192(0.108696); S254(0.326087)	-0.195652	13.804348	0	12	0	33	27.695652	71.695652
41	S12 8	0.647834	S04(0.374214); S192(0.245283); S254(0.201258); S70(0.179245)	0	8	0	8	0	19	16.308176	46.308176
42	S12 9	0.836292	S219(0.375000); S254(0.625000)	-3	13	-0.25	14.75	0	25	10.375	63.375
43	S13	0.560062	S04(0.222222); S219(0.104167); S254(0.673611)	0	11	-2.125	12.875	0	26	27.493056	62.493056
44	S13 0	0.765885	S100(0.326087); S192(0.293478); S254(0.380435)	-0.228261	12.771739	0	11	0	28	14.978261	63.978261
45	S13 1	0.622884	S100(0.619565); S192(0.021739); S70(0.358696)	-0.619565	12.380435	0	9	0	31	24.217391	64.217391
46	S13 2	0.765983	S100(0.369565); S192(0.032609); S254(0.597826)	-1.358696	13.641304	0	13	0	33	17.108696	73.108696
47	S13 3	0.843911	S192(0.780488); S219(0.121951); S254(0.097561)	-0.341463	10.658537	0	8	0	15	6.658537	42.658537
48	S13 4	0.980692	S100(0.239130); S192(0.282609); S254(0.152174); S70(0.326087)	0	11	0	8	0	24	1.043478	54.043478
49	S13	0.798548	S04(0.410000);	0	9	0	9	0	25	11.1	55.1

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 306

	5		S100(0.320000); S254(0.080000); S70(0.190000)								
50	S13 6	0.793478	S04(0.481236); S100(0.384106); S202(0.109272); S254(0.025386)	0	9	0	11	0	28	12.232892	59.232892
51	S13 7	0.844567	S04(0.544627); S192(0.032787); S219(0.265027); S254(0.157559)	0	8	0	11	0	18	7.361566	47.361566
52	S13 8	0.766304	S04(0.333333); S254(0.666667)	0	10	0	12	0	26	14.333333	61.333333
53	S13 9	0.750358	S04(0.367896); S100(0.512463); S79(0.061815); S86(0.057827)	0	10	0	10	0	30	15.304088	61.304088
54	S14	0.63156	S04(0.067395); S192(0.131148); S219(0.226776); S254(0.574681)	0	12	0	13	0	24	22.168488	60.168488
55	S14 0	0.759913	S04(0.260471); S100(0.476440); S70(0.116492); S86(0.146597)	0	10	0	9	0	29	14.217277	59.217277
56	S14 1	0.624031	S100(0.717391); S192(0.130435); S70(0.152174)	-2.717391	13.282609	0	10	0	32	25.304348	67.304348
57	S14 2	0.661566	S04(0.006667); S100(0.680000); S254(0.253333); S70(0.060000)	0	14	0	12	0	35	25.066667	74.066667
58	S14 3	0.757295	S100(0.535714); S202(0.017857); S254(0.446429)	0	14	-0.964286	13.035714	0	35	18.267857	75.267857
59	S14 4	0.784932	S04(0.202275); S100(0.377742); S202(0.164907); S79(0.255077)	0	10	0	12	0	37	14.247766	66.247766
60	S14 5	0.692146	S04(0.306082); S100(0.480558); S79(0.143569); S86(0.069791)	0	10	0	10	0	32	19.125623	62.125623
61	S14 6	0.840042	S04(0.209713); S100(0.589404); S202(0.072848); S254(0.128035)	0	12	0	12	0	33	11.04415	69.04415
62	S14 7	0.831095	S100(0.607143); S202(0.053571); S254(0.339286)	0	14	-0.892857	13.107143	0	36	12.803571	75.803571
63	S14 8	0.627261	S04(0.406193); S192(0.114754); S219(0.177596); S254(0.301457)	0	9	0	11	0	20	19.015483	51.015483
64	S14 9	0.596875	S04(0.371728); S100(0.413613); S70(0.010471); S86(0.204188)	0	9	0	9	0	28	22.963351	56.963351
65	S15	0.718992	S100(0.285714); S254(0.714286)	-2.428571	13.571429	-0.571429	13.428571	0	33	20.714286	73.714286
66	S15 0	0.687119	S04(0.374346); S100(0.282723); S70(0.102094); S86(0.240838)	0	8	0	8	0	26	16.39267	52.39267
67	S15 1	0.687799	S04(0.273731); S100(0.337748); S202(0.052980); S254(0.335541)	0	11	0	12	0	30	20.426049	65.426049
68	S15 2	0.724638	S04(0.096774); S202(0.032258); S254(0.870968)	0	12	-0.387097	13.612903	0	30	19	69
69	S15 3	1	S153(1.000000)	0	20	0	17	0	49	0	81
70	S15 4	0.710728	S100(0.428571); S254(0.571429)	-1.142857	13.857143	-1.857143	13.142857	0	34	21.571429	74.571429
71	S15 5	0.786482	S04(0.004415); S100(0.086093); S202(0.033113); S254(0.876380)	0	13	0	14	0	32	15.474614	72.474614
72	S15 6	0.785942	S04(0.516667); S100(0.200000); S254(0.133333); S70(0.150000)	0	8	0	9	0	23	11.166667	52.166667
73	S15 7	0.777778	S100(0.857143); S254(0.142857)	-0.285714	14.714286	-1.714286	12.285714	0	37	17.142857	77.142857
74	S15 8	0.636741	S04(0.555556); S219(0.104167); S254(0.340278)	0	8	-2.125	10.875	0	21	18.826389	51.826389
75	S15 9	0.810704	S04(0.006545); S100(0.172775); S70(0.229058);	0	8	0	6	0	29	9.573298	50.573298

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 307

			S86(0.591623)								
76	S16	0.605352	S04(0.467506); S100(0.246548); S202(0.144192); S79(0.141755)	0	8	0	11	0	30	22.817628	57.817628
77	S16 0	0.863528	S100(0.652174); S192(0.086957); S254(0.260870)	-1.956522	14.043478	0	12	0	34	9.956522	72.956522
78	S16 1	0.824324	S04(0.160032); S100(0.648253); S202(0.102356); S79(0.089358)	0	12	0	12	0	36	12.360682	70.360682
79	S16 2	0.774749	S04(0.070000); S100(0.640000); S254(0.160000); S70(0.130000)	0	13	0	11	0	33	15.7	69.7
80	S16 3	0.83252	S100(0.750000); S202(0.125000); S254(0.125000)	0	14	-0.75	13.25	0	38	12.875	76.875
81	S16 4	0.794592	S04(0.429319); S100(0.534031); S70(0.026178); S86(0.010471)	0	10	0	10	0	28	12.408377	60.408377
82	S16 5	0.697658	S04(0.256289); S192(0.037736); S254(0.389937); S70(0.316038)	0	9	0	9	0	23	16.034591	53.034591
83	S16 6	0.758155	S100(0.035326); S192(0.394022); S254(0.192935); S70(0.377117)	0	10	0	7	0	20	11.483696	47.483696
84	S16 7	0.57073	S100(0.138587); S192(0.084239); S254(0.372283); S70(0.404891)	0	11	0	9	0	26	24.820652	57.820652
85	S16 8	0.604775	S04(0.183333); S100(0.200000); S254(0.466667); S70(0.150000)	0	11	0	11	0	28	24.833333	62.833333
86	S16 9	0.753296	S100(0.437500); S192(0.187500); S254(0.312500); S70(0.062500)	0	13	0	11	0	30	16.375	66.375
87	S17	0.603549	S04(0.367896); S100(0.512463); S79(0.061815); S86(0.057827)	0	10	0	10	0	30	24.304088	61.304088
88	S17 0	0.758347	S04(0.358491); S192(0.150943); S254(0.226415); S70(0.264151)	0	8	0	8	0	20	11.471698	47.471698
89	S17 1	0.637398	S04(0.342767); S192(0.056604); S254(0.251572); S70(0.349057)	0	8	0	8	0	21	17.63522	48.63522
90	S17 2	0.750847	S100(0.195652); S192(0.076087); S254(0.728261)	-0.836957	13.163043	0	13	0	31	17.586957	70.586957
91	S17 3	0.765014	S100(0.195652); S192(0.076087); S254(0.728261)	-2.836957	13.163043	0	13	0	31	16.586957	70.586957
92	S17 4	0.794824	S04(0.310000); S100(0.120000); S254(0.280000); S70(0.290000)	0	9	0	9	0	24	11.1	54.1
93	S17 5	0.823529	S100(0.142857); S254(0.857143)	-1.714286	13.285714	-1.285714	13.714286	0	32	12.857143	72.857143
94	S17 6	0.710053	S04(0.086478); S192(0.018868); S254(0.861635); S70(0.033019)	0	12	0	13	0	29	19.600629	67.600629
95	S17 7	0.755682	S100(0.571429); S254(0.428571)	-1.857143	14.142857	-3.142857	12.857143	0	35	18.428571	75.428571
96	S17 8	0.835227	S100(0.571429); S254(0.428571)	-0.857143	14.142857	-0.142857	12.857143	0	35	12.428571	75.428571
97	S17 9	0.744457	S100(0.646739); S192(0.059783); S254(0.070652); S70(0.222826)	0	13	0	10	0	32	17.163043	67.163043
98	S18	0.675452	S100(0.456522); S192(0.173913); S70(0.369565)	-0.456522	11.543478	0	8	0	27	18.73913	57.73913
99	S18 0	0.809418	S04(0.009434); S192(0.056604); S254(0.584906); S70(0.349057)	0	11	0	10	0	26	11.301887	59.301887
100	S18 1	0.75454	S100(0.739130); S192(0.065217); S254(0.195652)	-1.717391	14.282609	0	12	0	35	18.217391	74.217391
101	S18 2	0.795173	S100(0.217391); S192(0.195652);	-1.152174	12.847826	0	12	0	29	13.652174	66.652174

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 308

102	S18 3	0.636193	S254(0.586957); S04(0.272013); S192(0.132075); S254(0.364780); S70(0.231132)	0	9	0	9	0	22	18.871069	51.871069
103	S18 4	0.610627	S04(0.417122); S192(0.081967); S219(0.079235); S254(0.421676)	0	9	0	11	0	22	21.042805	54.042805
104	S18 5	0.809353	S04(0.160000); S100(0.320000); S254(0.080000); S70(0.440000)	0	10	0	8	0	26	10.6	55.6
105	S18 6	0.796669	S04(0.062551); S100(0.887896); S202(0.034931); S79(0.014622)	0	14	0	12	0	37	15.313566	75.313566
106	S18 7	0.694654	S04(0.555556); S219(0.041667); S254(0.402778)	0	8	-0.25	10.75	0	22	16.263889	53.263889
107	S18 8	0.630631	S04(0.283151); S100(0.275174); S79(0.044865); S86(0.396810)	0	8	0	8	0	29	19.914257	53.914257
108	S18 9	0.632118	S04(0.053333); S100(0.440000); S254(0.026667); S70(0.480000)	0	11	0	8	0	28	21.533333	58.533333
109	S19	0.612465	S100(0.913043); S192(0.021739); S254(0.065217)	-1.23913	14.76087	0	12	0	37	29.73913	76.73913
110	S19 0	0.685109	S04(0.367896); S100(0.512463); S79(0.061815); S86(0.057827)	0	10	0	10	0	30	19.304088	61.304088
111	S19 1	0.629496	S04(0.160000); S100(0.320000); S254(0.080000); S70(0.440000)	0	10	0	8	0	26	20.6	55.6
112	S19 2	1	S192(1.000000)	0	10	0	6	0	13	0	38
113	S19 3	0.732558	S100(0.285714); S254(0.714286)	-2.428571	13.571429	-1.571429	13.428571	0	33	19.714286	73.714286
114	S19 4	0.756726	S04(0.346667); S100(0.360000); S254(0.173333); S70(0.120000)	0	10	0	10	0	27	14.466667	59.466667
115	S19 5	0.599599	S100(0.673913); S192(0.304348); S70(0.021739)	-0.673913	13.326087	0	10	0	30	26.043478	65.043478
116	S19 6	0.730434	S04(0.033113); S100(0.145695); S202(0.248344); S254(0.572848)	0	12	0	15	0	35	19.559603	72.559603
117	S19 7	0.66807	S100(0.678571); S202(0.089286); S254(0.232143)	0	14	-1.821429	13.178571	0	37	25.339286	76.339286
118	S19 8	0.758423	S04(0.217303); S100(0.694963); S202(0.004468); S79(0.083266)	0	12	0	11	0	34	16.563363	68.563363
119	S19 9	0.57996	S04(0.151832); S100(0.408377); S70(0.314136); S86(0.125654)	0	10	0	8	0	28	23.900524	56.900524
120	S20	0.720974	S100(0.714286); S254(0.285714)	-0.571429	14.428571	-0.428571	12.571429	0	36	21.285714	76.285714
121	S20 0	0.654762	S04(0.120000); S100(0.240000); S254(0.560000); S70(0.080000)	0	12	0	12	0	30	23.2	67.2
122	S20 1	0.679487	S100(1.000000)	0	15	0	12	0	38	25	78
123	S20 2	1	S202(1.000000)	0	9	0	20	0	45	0	75
124	S20 3	0.664794	S04(0.592767); S192(0.056604); S254(0.251572); S70(0.099057)	0	7	0	9	0	20	16.13522	48.13522
125	S20 4	0.898482	S04(0.292124); S100(0.312064); S79(0.387836); S86(0.007976)	0	9	0	10	0	35	6.214357	61.214357
126	S20 5	0.814089	S04(0.362031); S100(0.059603); S202(0.215232); S254(0.363135)	0	9	0	13	0	29	11.418322	61.418322
127	S20 6	0.920509	S04(0.000997); S100(0.226321); S79(0.482552); S86(0.290130)	0	9	0	9	0	40	4.922233	61.922233

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 309

128	S207	0.773256	S100(0.285714); S254(0.714286)	-6.428571	13.571429	-4.571429	13.428571	0	33	16.714286	73.714286
129	S208	0.75969	S100(0.285714); S254(0.714286)	-2.428571	13.571429	-0.571429	13.428571	0	33	17.714286	73.714286
130	S209	0.837314	S192(0.012195); S219(0.048780); S254(0.939024)	-2.036585	12.963415	0	14	0	30	11.463415	70.463415
131	S210	0.725288	S100(0.565217); S192(0.108696); S254(0.326087)	-0.195652	13.804348	0	12	0	33	19.695652	71.695652
132	S211	0.737272	S100(0.391304); S192(0.152174); S254(0.456522)	-0.673913	13.326087	0	12	0	31	18.173913	69.173913
133	S212	0.725559	S100(0.607143); S202(0.053571); S254(0.339286)	0	14	-0.892857	13.107143	0	36	20.803571	75.803571
134	S213	0.823725	S100(0.535714); S202(0.017857); S254(0.446429)	0	14	-2.964286	13.035714	0	35	13.267857	75.267857
135	S214	0.670498	S100(0.428571); S254(0.571429)	-1.142857	13.857143	-0.857143	13.142857	0	34	24.571429	74.571429
136	S215	0.765794	S192(0.134146); S219(0.036585); S254(0.829268)	-0.402439	12.597561	0	13	0	28	15.597561	66.597561
137	S216	0.663415	S100(0.750000); S202(0.125000); S254(0.125000)	0	14	-0.75	13.25	0	38	25.875	76.875
138	S217	0.794904	S04(0.229167); S121(0.541667); S192(0.041667); S70(0.187500)	0	5	0	5	0	15	6.708333	32.708333
139	S218	0.750996	S04(0.109290); S192(0.672131); S219(0.016393); S254(0.202186)	0	10	0	8	0	17	11.273224	45.273224
140	S219	0.875912	S04(0.250000); S121(0.733333); S98(0.016667)	0	4	0	5	0	14	3.683333	29.683333
141	S220	1	S219(1.000000)	0	13	0	16	0	15	0	49
142	S221	0.689785	S04(0.257853); S100(0.607330); S70(0.024869); S86(0.109948)	0	11	0	10	0	31	19.787958	63.787958
143	S222	0.688391	S04(0.023679); S192(0.262295); S219(0.120219); S254(0.593807)	0	12	0	12	0	24	18.559199	59.559199
144	S223	0.678295	S100(0.285714); S254(0.714286)	-0.428571	13.571429	-0.571429	13.428571	0	33	23.714286	73.714286
145	S224	0.72069	S100(0.636364); S153(0.363636)	-2.181818	16.818182	-6.181818	13.818182	0	42	22.090909	79.090909
146	S225	0.834419	S100(0.206522); S192(0.673913); S70(0.119565)	-0.206522	10.793478	0	7	0	19	7.73913	46.73913
147	S226	0.725233	S04(0.259162); S100(0.041885); S70(0.070681); S86(0.628272)	0	6	0	6	0	26	12.502618	45.502618
148	S227	0.855809	S04(0.226667); S100(0.120000); S254(0.613333); S70(0.040000)	0	11	0	12	0	28	9.266667	64.266667
149	S228	0.966378	S04(0.342767); S192(0.056604); S254(0.251572); S70(0.349057)	0	8	0	8	0	21	1.63522	48.63522
150	S229	0.702532	S04(0.266667); S100(0.200000); S254(0.133333); S70(0.400000)	0	9	0	8	0	24	15.666667	52.666667
151	S230	0.797068	S100(0.413043); S192(0.271739); S254(0.315217)	-0.98913	13.01087	0	11	0	29	13.23913	65.23913
152	S231	0.683463	S100(0.717391); S192(0.130435); S70(0.152174)	-0.717391	13.282609	0	10	0	32	21.304348	67.304348
153	S232	0.799709	S04(0.185535); S192(0.113208); S254(0.503145); S70(0.198113)	0	10	0	10	0	24	11.27044	56.27044
154	S233	0.636133	S100(0.691176); S202(0.161765); S79(0.147059)	0	13	0	13	-0.544118	40.455882	27.455882	75.455882
155	S234	0.620663	S04(0.415011); S100(0.092715); S202(0.112583); S254(0.379691)	0	9	0	12	0	27	22.613687	59.613687
156	S235	0.750078	S100(0.108696);	-2.076087	12.923913	0	13	0	30	17.326087	69.326087

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 310

	2		S192(0.097826); S254(0.793478)								
157	S23 3	0.993768	S100(0.108696); S192(0.597826); S254(0.293478)	-1.576087	11.423913	0	9	0	21	0.326087	52.326087
158	S23 4	0.872029	S04(0.111111); S219(0.333333); S254(0.555556)	0	12	-1	14	0	24	7.777778	60.777778
159	S23 5	0.604523	S04(0.108491); S192(0.150943); S254(0.226415); S70(0.514151)	0	9	0	7	0	21	18.971698	47.971698
160	S23 6	0.986207	S100(0.636364); S153(0.363636)	-2.181818	16.818182	-5.181818	13.818182	0	42	1.090909	79.090909
161	S23 7	0.793744	S100(0.142857); S202(0.071429); S254(0.785714)	0	13	-0.857143	14.142857	0	33	15.071429	73.071429
162	S23 8	0.881783	S100(0.285714); S254(0.714286)	-6.428571	13.571429	-6.571429	13.428571	0	33	8.714286	73.714286
163	S23 9	0.804598	S100(0.428571); S254(0.571429)	-2.142857	13.857143	-2.857143	13.142857	0	34	14.571429	74.571429
164	S24	0.670852	S04(0.205298); S100(0.503311); S202(0.039735); S254(0.251656)	0	12	0	12	0	32	22.569536	68.569536
165	S24 0	0.773575	S04(0.077263); S100(0.006623); S202(0.079470); S254(0.836645)	0	12	0	14	0	31	15.80574	69.80574
166	S24 1	0.646238	S04(0.259434); S192(0.056604); S254(0.584906); S70(0.099057)	0	10	0	11	0	25	20.801887	58.801887
167	S24 2	0.782197	S100(0.571429); S254(0.428571)	-3.857143	14.142857	-4.142857	12.857143	0	35	16.428571	75.428571
168	S24 3	0.631112	S04(0.464660); S100(0.267016); S70(0.263089); S86(0.005236)	0	8	0	8	0	23	18.704188	50.704188
169	S24 4	0.864642	S121(0.533333); S70(0.250000); S98(0.216667)	0	5	0	4	0	18	4.383333	32.383333
170	S24 5	0.705421	S100(0.260870); S192(0.217391); S254(0.347826); S70(0.173913)	0	12	0	10	0	27	17.956522	60.956522
171	S24 6	0.572165	S04(0.247312); S202(0.193548); S254(0.559140)	0	10	-0.322581	13.677419	0	30	27.666667	64.666667
172	S24 7	0.650834	S04(0.464660); S100(0.267016); S70(0.263089); S86(0.005236)	0	8	0	8	0	23	17.704188	50.704188
173	S24 8	0.750958	S100(0.428571); S254(0.571429)	-4.142857	13.857143	-2.857143	13.142857	0	34	18.571429	74.571429
174	S24 9	0.764928	S100(0.173913); S192(0.456522); S254(0.369565)	-0.021739	11.978261	0	10	0	24	13.521739	57.521739
175	S25	0.686275	S100(0.142857); S254(0.857143)	-1.714286	13.285714	-1.285714	13.714286	0	32	22.857143	72.857143
176	S25 0	0.840807	S04(0.346667); S100(0.360000); S254(0.173333); S70(0.120000)	0	10	0	10	0	27	9.466667	59.466667
177	S25 1	0.818331	S04(0.169811); S192(0.018868); S254(0.528302); S70(0.283019)	0	10	0	10	0	25	10.433962	57.433962
178	S25 2	0.718434	S04(0.602649); S100(0.251656); S202(0.019868); S254(0.125828)	0	8	0	10	0	24	15.284768	54.284768
179	S25 3	0.797865	S04(0.401832); S100(0.408377); S70(0.064136); S86(0.125654)	0	9	0	9	0	27	11.400524	56.400524
180	S25 4	1	S254(1.000000)	0	13	0	14	0	31	0	72
181	S25 5	0.74508	S04(0.113333); S100(0.560000); S254(0.306667); S70(0.020000)	0	13	0	12	0	33	18.133333	71.133333
182	S25 6	0.75	S100(0.500000); S70(0.500000)	-0.5	11.5	0	8	0	29	15	60
183	S25 7	0.532184	S04(0.076667); S100(0.320000); S254(0.413333); S70(0.190000)	0	12	0	11	0	30	30.766667	65.766667
184	S25 8	0.617509	S100(0.111413); S192(0.165761); S254(0.377171);	0	11	0	9	0	25	21.679348	56.679348

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 311

			S70(0.345109)									
185	S25 9	0.729186	S04(0.302368); S192(0.426230); S219(0.112022); S254(0.159381)	0	9	0	9	0	17	12.25592	45.25592	
186	S26	0.806782	S100(0.456522); S192(0.010870); S254(0.532609)	-1.119565	13.880435	0	13	0	34	14.369565	74.369565	
187	S26 0	0.540338	S04(0.029144); S192(0.245902); S219(0.071038); S254(0.653916)	0	12	0	12	0	25	28.07286	61.07286	
188	S26 1	0.706779	S04(0.306011); S192(0.081967); S219(0.245902); S254(0.366120)	0	10	0	12	0	21	15.765027	53.765027	
189	S26 2	0.657917	S04(0.047359); S192(0.524590); S219(0.240437); S254(0.187614)	0	11	0	10	0	17	16.118397	47.118397	
190	S26 3	0.655017	S192(0.548780); S219(0.195122); S254(0.256098)	-0.646341	11.353659	0	10	0	18	16.853659	48.853659	
191	S26 4	0.730474	S04(0.683948); S100(0.256231); S79(0.030907); S86(0.028913)	0	7	0	9	0	23	13.652044	50.652044	
192	S26 5	0.71773	S100(0.434783); S192(0.391304); S254(0.173913)	-1.304348	12.695652	0	10	0	27	17.304348	61.304348	
193	S26 6	0.656754	S04(0.181937); S100(0.403141); S70(0.367801); S86(0.047120)	0	10	0	8	0	27	19.337696	56.337696	
194	S26 7	0.64094	S04(0.439791); S100(0.010471); S70(0.392670); S86(0.157068)	0	6	0	6	0	20	15.125654	42.125654	
195	S26 8	0.647573	S100(0.130435); S192(0.478261); S70(0.391304)	-2.130435	9.869565	0	6	0	19	15.782609	44.782609	
196	S26 9	0.757295	S100(0.535714); S202(0.017857); S254(0.446429)	0	14	-0.964286	13.035714	0	35	18.267857	75.267857	
197	S27	0.650718	S04(0.469537); S100(0.262388); S202(0.041430); S79(0.226645)	0	8	0	10	0	30	19.860276	56.860276	
198	S27 0	0.658824	S100(0.142857); S254(0.857143)	-1.714286	13.285714	-4.285714	13.714286	0	32	24.857143	72.857143	
199	S27 1	0.755276	S04(0.602649); S100(0.251656); S202(0.019868); S254(0.125828)	0	8	0	10	0	24	13.284768	54.284768	
200	S27 2	0.795062	S100(0.478261); S192(0.130435); S254(0.391304)	-2.434783	13.565217	0	12	0	32	14.434783	70.434783	
201	S27 3	0.914773	S100(0.571429); S254(0.428571)	-1.857143	14.142857	-5.142857	12.857143	0	35	6.428571	75.428571	
202	S27 4	0.729186	S04(0.302368); S192(0.426230); S219(0.112022); S254(0.159381)	0	9	0	9	0	17	12.25592	45.25592	
203	S27 5	0.568455	S04(0.406193); S192(0.114754); S219(0.177596); S254(0.301457)	0	9	0	11	0	20	22.015483	51.015483	
204	S27 6	0.684926	S192(0.073171); S219(0.292683); S254(0.634146)	-0.219512	12.780488	0	14	0	25	19.780488	62.780488	
205	S27 7	0.761141	S04(0.580016); S100(0.324127); S202(0.051178); S79(0.044679)	0	8	0	10	0	26	13.180341	55.180341	
206	S27 8	0.810112	S04(0.160032); S100(0.648253); S202(0.102356); S79(0.089358)	0	12	0	12	0	36	13.360682	70.360682	
207	S27 9	0.764503	S04(0.068794); S100(0.616152); S79(0.296112); S86(0.018943)	0	12	0	11	0	39	16.634098	70.634098	
208	S28	0.727398	S100(0.315217); S192(0.054348); S254(0.336957); S70(0.293478)	0	12	0	10	0	29	17.23913	63.23913	
209	S28 0	0.703111	S04(0.226415); S192(0.358491); S254(0.037736); S70(0.377358)	0	8	0	6	0	17	12.245283	41.245283	
210	S28	0.552223	S04(0.464660);	0	8	0	8	0	23	22.704188	50.704188	

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 312

	1		S100(0.267016); S70(0.263089); S86(0.005236)								
211	S28 2	0.582601	S100(0.491848); S192(0.024457); S254(0.301630); S70(0.182065)	0	13	0	11	0	32	28.657609	68.657609
212	S28 3	0.738889	S100(0.857143); S254(0.142857)	-0.285714	14.714286	-3.714286	12.285714	0	37	20.142857	77.142857
213	S28 4	0.63452	S04(0.543194); S100(0.340314); S70(0.011780); S86(0.104712)	0	8	0	9	0	25	19.58377	53.58377
214	S28 5	0.563003	S04(0.311828); S202(0.048387); S254(0.639785)	0	10	-0.580645	12.419355	0	27	27.166667	62.166667
215	S28 6	0.598629	S04(0.337748); S100(0.086093); S202(0.033113); S254(0.543046)	0	10	0	12	0	27	24.807947	61.807947
216	S28 7	0.75226	S219(0.125000); S254(0.875000)	-4	13	-3.75	14.25	0	29	17.125	69.125
217	S28 8	0.924484	S192(0.390244); S219(0.060976); S254(0.548780)	-1.170732	11.829268	0	11	0	23	4.329268	57.329268
218	S28 9	0.743372	S04(0.335541); S100(0.543046); S202(0.016556); S254(0.104857)	0	11	0	11	0	30	16.57064	64.57064
219	S29	0.539966	S04(0.432390); S192(0.094340); S254(0.308176); S70(0.165094)	0	8	0	9	0	21	23.003145	50.003145
220	S29 0	0.777778	S100(0.857143); S254(0.142857)	-1.285714	14.714286	-1.714286	12.285714	0	37	17.142857	77.142857
221	S29 1	0.621334	S04(0.313297); S192(0.393443); S219(0.013661); S254(0.279599)	0	9	0	9	0	19	18.283242	48.283242
222	S29 2	0.668857	S04(0.744991); S192(0.098361); S219(0.128415); S254(0.028233)	0	6	0	9	0	16	13.862477	41.862477
223	S29 3	0.567371	S04(0.401832); S100(0.408377); S70(0.064136); S86(0.125654)	0	9	0	9	0	27	24.400524	56.400524
224	S29 4	0.654497	S04(0.357013); S192(0.262295); S219(0.120219); S254(0.260474)	0	9	0	10	0	19	16.892532	48.892532
225	S29 5	0.670577	S100(0.142857); S202(0.071429); S254(0.785714)	0	13	-0.857143	14.142857	0	33	24.071429	73.071429
226	S29 6	0.693396	S04(0.053763); S202(0.129032); S254(0.817204)	0	12	-0.548387	14.451613	0	32	21.666667	70.666667
227	S29 7	0.82963	S100(0.857143); S254(0.142857)	-1.285714	14.714286	-3.714286	12.285714	0	37	13.142857	77.142857
228	S29 8	0.82197	S100(0.571429); S254(0.428571)	-0.857143	14.142857	-0.142857	12.857143	0	35	13.428571	75.428571
229	S29 9	0.834427	S100(0.293478); S192(0.119565); S254(0.141304); S70(0.445652)	0	11	0	8	0	26	9.326087	56.326087
230	S30	0.636353	S04(0.200364); S192(0.065574); S219(0.363388); S254(0.370674)	0	11	0	13	0	21	20.000911	55.000911
231	S30 0	0.764815	S100(0.857143); S254(0.142857)	-1.285714	14.714286	-2.714286	12.285714	0	37	18.142857	77.142857
232	S30 1	0.818182	S192(0.500000); S254(0.500000)	-2.5	11.5	0	10	0	22	10	55
233	S30 2	0.637597	S100(0.285714); S254(0.714286)	-3.428571	13.571429	-4.571429	13.428571	0	33	26.714286	73.714286
234	S30 3	0.840164	S04(0.080000); S100(0.160000); S254(0.040000); S70(0.720000)	0	9	0	6	0	23	7.8	48.8
235	S30 4	0.720721	S100(0.375000); S70(0.625000)	-0.375	10.625	0	7	-2.25	26.75	15.5	55.5
236	S30 5	0.755682	S100(0.571429); S254(0.428571)	-0.857143	14.142857	-1.142857	12.857143	0	35	18.428571	75.428571
237	S30 6	0.708787	S04(0.011038); S100(0.715232); S202(0.082781); S254(0.190949)	0	14	0	13	0	37	22.186534	76.186534
238	S30 7	0.678714	S04(0.429319); S100(0.534031); S70(0.026178); S86(0.010471)	0	10	0	10	0	28	19.408377	60.408377

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 313

239	S308	0.794317	S04(0.244267); S100(0.448654); S79(0.225324); S86(0.081755)	0	10	0	10	0	34	12.947159	62.947159
240	S309	0.704397	S04(0.244923); S100(0.710398); S202(0.006905); S79(0.037774)	0	12	0	11	0	33	20.143379	68.143379
241	S31	0.607659	S04(0.406193); S192(0.114754); S219(0.177596); S254(0.301457)	0	9	0	11	0	20	20.015483	51.015483
242	S310	0.783108	S04(0.121728); S100(0.413613); S70(0.260471); S86(0.204188)	0	10	0	8	0	29	12.463351	57.463351
243	S311	0.724074	S100(0.478261); S192(0.130435); S254(0.391304)	-0.434783	13.565217	0	12	0	32	19.434783	70.434783
244	S312	0.579611	S04(0.232984); S100(0.350785); S70(0.154450); S86(0.261780)	0	9	0	8	0	28	23.209424	55.209424
245	S313	0.687196	S04(0.476415); S192(0.358491); S254(0.037736); S70(0.127358)	0	7	0	7	0	16	12.745283	40.745283
246	S314	0.761905	S04(0.375000); S123(0.125000); S192(0.500000)	0	7	-0.375	6.625	0	14	8.75	36.75
247	S315	0.745755	S100(0.645161); S79(0.096774); S86(0.258065)	0	12	0	10	-0.193548	36.806452	17.387097	68.387097
248	S316	0.668305	S04(0.469537); S100(0.262388); S202(0.041430); S79(0.226645)	0	8	0	10	0	30	18.860276	56.860276
249	S317	0.64695	S04(0.310000); S100(0.120000); S254(0.280000); S70(0.290000)	0	9	0	9	0	24	19.1	54.1
250	S318	0.791667	S254(1.000000)	-3	13	-1	14	0	31	15	72
251	S319	0.790359	S04(0.346667); S100(0.360000); S254(0.173333); S70(0.120000)	0	10	0	10	0	27	12.466667	59.466667
252	S32	0.598256	S04(0.058288); S192(0.491803); S219(0.142077); S254(0.307832)	0	11	0	10	0	19	20.145719	50.145719
253	S320	0.761722	S04(0.083885); S100(0.635762); S202(0.129139); S254(0.151214)	0	13	0	13	0	36	17.51766	73.51766
254	S321	0.787901	S04(0.077263); S100(0.006623); S202(0.079470); S254(0.836645)	0	12	0	14	0	31	14.80574	69.80574
255	S322	0.738889	S100(0.857143); S254(0.142857)	-1.285714	14.714286	-0.714286	12.285714	0	37	20.142857	77.142857
256	S323	0.690299	S04(0.560000); S100(0.120000); S254(0.280000); S70(0.040000)	0	8	0	10	0	23	16.6	53.6
257	S324	0.769167	S04(0.464660); S100(0.267016); S70(0.263089); S86(0.005236)	0	8	0	8	0	23	11.704188	50.704188
258	S325	0.57336	S04(0.056604); S192(0.339623); S254(0.509434); S70(0.094340)	0	11	0	10	0	23	23.811321	55.811321
259	S326	0.686738	S04(0.291439); S192(0.459016); S219(0.210383); S254(0.039162)	0	9	0	9	0	15	13.228597	42.228597
260	S327	0.666847	S192(0.670732); S219(0.182927); S254(0.146341)	-0.012195	10.987805	0	9	0	16	14.987805	44.987805
261	S328	0.776827	S100(0.008152); S192(0.475543); S254(0.198370); S70(0.317935)	0	10	0	7	0	19	10.342391	46.342391
262	S329	0.630252	S04(0.353333); S100(0.040000); S254(0.426667); S70(0.180000)	0	9	0	10	0	24	20.533333	55.533333
263	S33	0.574314	S04(0.229560); S192(0.377358); S254(0.232704);	0	9	0	8	0	19	20.012579	47.012579

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 314

264	S330	0.71923	S70(0.160377); S04(0.214128); S100(0.675497); S202(0.105960); S254(0.004415)	0	12	0	12	0	34	19.518764	69.518764
265	S331	0.848257	S04(0.272013); S192(0.132075); S254(0.364780); S70(0.231132)	0	9	0	9	0	22	7.871069	51.871069
266	S332	0.529954	S100(0.434783); S192(0.260870); S70(0.304348)	-0.434783	11.565217	0	8	0	26	26.608696	56.608696
267	S333	0.537271	S04(0.431937); S100(0.403141); S70(0.117801); S86(0.047120)	0	9	0	9	0	26	25.837696	55.837696
268	S334	0.617562	S100(0.478261); S70(0.347826); S86(0.173913)	0	11	0	8	-1.652174	30.347826	22.913043	59.913043
269	S335	0.682464	S04(0.444444); S70(0.138889); S86(0.222222); S98(0.194444)	0	5	0	6	0	22	13.027778	41.027778
270	S336	0.812734	S100(0.714286); S254(0.285714)	-1.571429	14.428571	-2.428571	12.571429	0	36	14.285714	76.285714
271	S337	0.817778	S100(0.021739); S192(0.913043); S70(0.065217)	-1.021739	9.978261	0	6	0	14	7.130435	39.130435
272	S338	0.589124	S04(0.020000); S100(0.040000); S254(0.760000); S70(0.180000)	0	12	0	12	0	29	27.2	66.2
273	S339	0.747292	S100(0.195652); S192(0.217391); S70(0.586957)	-5.195652	9.804348	0	6	0	22	12.173913	48.173913
274	S340	0.648903	S100(0.413043); S192(0.347826); S70(0.239130)	-0.413043	11.586957	0	8	0	25	19.478261	55.478261
275	S340	0.782487	S192(0.682927); S219(0.231707); S254(0.085366)	-1.04878	10.95122	0	9	0	15	9.45122	43.45122
276	S341	0.768116	S04(0.096774); S202(0.032258); S254(0.870968)	0	12	-0.387097	13.612903	0	30	16	69
277	S342	0.678899	S04(0.548387); S202(0.016129); S254(0.435484)	0	8	-0.193548	10.806452	0	23	17.5	54.5
278	S343	0.773543	S04(0.346667); S100(0.360000); S254(0.173333); S70(0.120000)	0	10	0	10	0	27	13.466667	59.466667
279	S344	0.779451	S219(0.062500); S254(0.937500)	0	13	-0.875	14.125	0	30	15.5625	70.5625
280	S345	0.837548	S04(0.024925); S100(0.658026); S79(0.063809); S86(0.253240)	0	12	0	10	0	36	11.055833	68.055833
281	S346	0.844828	S100(0.428571); S254(0.571429)	-6.142857	13.857143	-4.857143	13.142857	0	34	11.571429	74.571429
282	S347	0.666176	S04(0.014572); S192(0.622951); S219(0.035519); S254(0.326958)	0	11	0	9	0	19	16.53643	49.53643
283	S348	0.603261	S04(0.333333); S254(0.666667)	0	10	0	12	0	26	24.333333	61.333333
284	S349	0.627261	S04(0.406193); S192(0.114754); S219(0.177596); S254(0.301457)	0	9	0	11	0	20	19.015483	51.015483
285	S350	0.733068	S100(0.108696); S192(0.565217); S70(0.326087)	-1.108696	9.891304	0	6	0	18	11.652174	43.652174
286	S350	0.826462	S04(0.361635); S192(0.169811); S254(0.421384); S70(0.047170)	0	9	0	10	0	22	9.238994	53.238994
287	S351	0.681776	S04(0.601093); S192(0.196721); S219(0.090164); S254(0.112022)	0	7	0	9	0	17	14.002732	44.002732
288	S352	0.623998	S04(0.389800); S192(0.163934); S219(0.325137); S254(0.121129)	0	9	0	11	0	17	17.474499	46.474499
289	S353	0.605754	S192(0.256098); S219(0.024390); S254(0.719512)	-3.768293	12.231707	0	12	0	26	24.731707	62.731707
290	S354	0.73684	S04(0.457195); S192(0.295082); S219(0.051913); S254(0.195811)	0	8	0	9	0	18	12.142987	46.142987

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 315

291	S35 5	0.675683	S04(0.607064); S100(0.337748); S202(0.052980); S254(0.002208)	0	8	0	10	0	25	17.759382	54.759382
292	S35 6	0.729269	S04(0.450648); S100(0.297109); S79(0.113659); S86(0.138584)	0	8	0	9	0	28	14.849452	54.849452
293	S35 7	0.638456	S100(0.619565); S192(0.021739); S70(0.358696)	-0.619565	12.380435	0	9	0	31	23.217391	64.217391
294	S35 8	0.751601	S04(0.226415); S192(0.358491); S254(0.037736); S70(0.377358)	0	8	0	6	0	17	10.245283	41.245283
295	S35 9	0.710136	S04(0.183971); S192(0.114754); S219(0.010929); S254(0.690346)	0	11	0	12	0	26	17.959927	61.959927
296	S36	0.764853	S04(0.346578); S100(0.258278); S202(0.099338); S254(0.295806)	0	10	0	12	0	29	14.757174	62.757174
297	S36 0	0.782609	S100(0.750000); S70(0.250000)	-0.75	13.25	0	10	-2.5	33.5	15	69
298	S36 1	0.646408	S100(0.607143); S202(0.053571); S254(0.339286)	0	14	-0.892857	13.107143	0	36	26.803571	75.803571
299	S36 2	0.85	S04(1.000000)	0	4	-2	8	-1	16	6	40
300	S36 3	0.601043	S04(0.333333); S219(0.062500); S254(0.604167)	0	10	-1.875	12.125	0	25	23.895833	59.895833
301	S36 4	0.680467	S04(0.086478); S192(0.018868); S254(0.861635); S70(0.033019)	0	12	0	13	0	29	21.600629	67.600629
302	S36 5	0.711436	S04(0.081678); S100(0.092715); S202(0.112583); S254(0.713024)	0	12	0	14	0	32	20.280353	70.280353
303	S36 6	0.838742	S04(0.176667); S100(0.520000); S254(0.213333); S70(0.090000)	0	12	0	11	0	31	10.766667	66.766667
304	S36 7	0.566038	S04(0.053763); S202(0.129032); S254(0.817204)	0	12	-1.548387	14.451613	0	32	30.666667	70.666667
305	S36 8	0.719349	S04(0.355346); S192(0.132075); S254(0.031447); S70(0.481132)	0	7	0	6	0	18	11.704403	41.704403
306	S36 9	0.730468	S04(0.607064); S100(0.337748); S202(0.052980); S254(0.002208)	0	8	0	10	0	25	14.759382	54.759382
307	S37	0.664023	S04(0.132413); S100(0.632819); S202(0.099919); S79(0.134850)	0	12	0	12	0	37	23.780666	70.780666
308	S37 0	0.79849	S04(0.282561); S100(0.509934); S202(0.119205); S254(0.088300)	0	11	0	12	0	32	13.375276	66.375276
309	S37 1	0.651757	S04(0.516667); S100(0.200000); S254(0.133333); S70(0.150000)	0	8	0	9	0	23	18.166667	52.166667
310	S37 2	0.624556	S04(0.481555); S100(0.313061); S79(0.072782); S86(0.132602)	0	8	0	9	0	27	20.438684	54.438684
311	S37 3	0.588208	S04(0.345912); S192(0.075472); S254(0.446541); S70(0.132075)	0	9	0	10	0	23	22.402516	54.402516
312	S37 4	0.714631	S04(0.086387); S100(0.680628); S70(0.023560); S86(0.209424)	0	12	0	10	0	34	19.167539	67.167539
313	S37 5	0.704898	S04(0.200883); S100(0.417219); S202(0.006623); S254(0.375276)	0	12	0	12	0	31	20.094923	68.094923
314	S37 6	0.641601	S100(0.565217); S192(0.108696); S254(0.326087)	-0.195652	13.804348	0	12	0	33	25.695652	71.695652
315	S37 7	0.693945	S04(0.607064); S100(0.337748); S202(0.052980); S254(0.002208)	0	8	0	10	0	25	16.759382	54.759382

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 316

316	S378	0.68382	S04(0.210692); S192(0.264151); S254(0.062893); S70(0.462264)	0	8	0	6	0	18	13.408805	42.408805
317	S379	0.585172	S04(0.434555); S100(0.272251); S70(0.209424); S86(0.083770)	0	8	0	8	0	24	21.267016	51.267016
318	S38	0.740999	S100(0.909091); S153(0.090909)	-2.545455	15.454545	-5.545455	12.454545	0	39	20.272727	78.272727
319	S380	0.56129	S04(0.166667); S254(0.333333); S70(0.500000)	0	9	0	8	0	23	22.666667	51.666667
320	S381	0.608908	S04(0.431937); S100(0.403141); S70(0.117801); S86(0.047120)	0	9	0	9	0	26	21.837696	55.837696
321	S382	0.612867	S04(0.325916); S100(0.204188); S70(0.407068); S86(0.062827)	0	8	0	7	0	23	18.950262	48.950262
322	S383	0.750322	S04(0.405660); S192(0.433962); S254(0.150943); S70(0.009434)	0	8	0	8	0	17	10.981132	43.981132
323	S384	0.718708	S04(0.253188); S192(0.573770); S219(0.054645); S254(0.118397)	0	9	0	8	0	16	12.132969	43.132969
324	S385	0.726501	S04(0.213836); S192(0.283019); S254(0.257862); S70(0.245283)	0	9	0	8	0	20	13.176101	48.176101
325	S39	0.594203	S04(0.096774); S202(0.032258); S254(0.870968)	0	12	-0.387097	13.612903	0	30	28	69
326	S40	0.716667	S100(0.500000); S70(0.500000)	-0.5	11.5	0	8	0	29	17	60
327	S41	0.650258	S04(0.151832); S100(0.408377); S70(0.314136); S86(0.125654)	0	10	0	8	0	28	19.900524	56.900524
328	S42	0.566357	S04(0.221336); S100(0.243270); S79(0.126620); S86(0.408774)	0	8	0	8	0	31	23.735793	54.735793
329	S43	0.681997	S100(0.282609); S192(0.054348); S254(0.663043)	-1.597826	13.402174	0	13	0	32	22.847826	71.847826
330	S44	0.676471	S100(0.673913); S192(0.304348); S70(0.021739)	-4.673913	13.326087	0	10	0	30	21.043478	65.043478
331	S45	0.568047	S219(0.375000); S254(0.625000)	0	13	-1.25	14.75	0	25	27.375	63.375
332	S46	0.745098	S100(0.250000); S70(0.750000)	-2.25	9.75	0	6	-13.5	24.5	13	51
333	S47	0.670235	S100(0.369565); S192(0.032609); S254(0.597826)	-3.358696	13.641304	0	13	0	33	24.108696	73.108696
334	S48	0.794739	S192(0.012195); S219(0.048780); S254(0.939024)	-3.036585	12.963415	0	14	0	30	14.463415	70.463415
335	S49	0.765685	S100(0.304348); S192(0.173913); S254(0.521739)	-1.913043	13.086957	0	12	0	30	15.913043	67.913043
336	S50	0.780497	S192(0.073171); S219(0.292683); S254(0.634146)	-0.219512	12.780488	0	14	0	25	13.780488	62.780488
337	S51	0.691023	S04(0.374214); S192(0.245283); S254(0.201258); S70(0.179245)	0	8	0	8	0	19	14.308176	46.308176
338	S52	0.72646	S100(0.652174); S192(0.086957); S254(0.260870)	-1.956522	14.043478	0	12	0	34	19.956522	72.956522
339	S53	0.764368	S100(0.428571); S254(0.571429)	-2.142857	13.857143	-0.857143	13.142857	0	34	17.571429	74.571429
340	S54	0.827576	S04(0.316940); S192(0.049180); S219(0.147541); S254(0.486339)	0	10	0	12	0	23	9.79235	56.79235
341	S55	0.673309	S04(0.398804); S100(0.528415); S79(0.020937); S86(0.051844)	0	10	0	10	0	29	19.89332	60.89332
342	S56	0.600622	S04(0.313297); S192(0.393443); S219(0.013661); S254(0.279599)	0	9	0	9	0	19	19.283242	48.283242
343	S57	0.617097	S04(0.245902); S192(0.262295);	0	10	0	11	0	18	18.614754	48.614754

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 317

			S219(0.286885); S254(0.204918)								
344	S58	0.707692	S100(0.217391); S70(0.521739); S86(0.260870)	0	9	0	6	-3.478261	26.521739	14.869565	50.869565
345	S59	0.733333	S100(0.500000); S70(0.500000)	-0.5	11.5	0	8	-2	29	16	60
346	S60	0.544041	S04(0.033333); S100(0.400000); S254(0.266667); S70(0.300000)	0	12	0	10	0	30	29.333333	64.333333
347	S61	0.671833	S100(0.641304); S192(0.076087); S254(0.271739); S70(0.010870)	0	14	0	12	0	34	23.934783	72.934783
348	S62	0.611401	S04(0.257853); S100(0.607330); S70(0.024869); S86(0.109948)	0	11	0	10	0	31	24.787958	63.787958
349	S63	0.783424	S04(0.282561); S100(0.509934); S202(0.119205); S254(0.088300)	0	11	0	12	0	32	14.375276	66.375276
350	S64	0.733333	S100(0.500000); S70(0.500000)	-1.5	11.5	0	8	0	29	16	60
351	S65	0.541667	S254(1.000000)	-5	13	-1	14	0	31	33	72
352	S66	0.725642	S100(0.760870); S192(0.184783); S254(0.054348)	-2.032609	13.967391	0	11	0	33	19.282609	70.282609
353	S67	0.755551	S04(0.023679); S192(0.262295); S219(0.120219); S254(0.593807)	0	12	0	12	0	24	14.559199	59.559199
354	S68	0.724528	S219(0.250000); S254(0.750000)	0	13	-2.5	14.5	0	27	18.25	66.25
355	S69	0.827111	S04(0.303333); S100(0.440000); S254(0.026667); S70(0.230000)	0	10	0	9	0	27	10.033333	58.033333
356	S70	1	S70(1.000000)	0	8	0	4	0	20	0	42
357	S71	0.727273	S192(0.500000); S254(0.500000)	-1.5	11.5	0	10	0	22	15	55
358	S72	0.816597	S04(0.157068); S100(0.146597); S70(0.497382); S86(0.198953)	0	8	0	6	0	24	8.759162	47.759162
359	S73	0.70729	S04(0.335093); S100(0.613729); S202(0.044273); S79(0.006905)	0	11	0	11	0	31	19.036962	65.036962
360	S74	0.6086	S100(0.309783); S192(0.070652); S254(0.538043); S70(0.081522)	0	13	0	12	0	31	27.01087	69.01087
361	S75	0.733956	S04(0.135662); S100(0.458164); S202(0.335500); S79(0.070674)	0	11	0	14	0	38	18.848903	70.848903
362	S76	0.750078	S100(0.108696); S192(0.097826); S254(0.793478)	-2.076087	12.923913	0	13	0	30	17.326087	69.326087
363	S77	0.705153	S100(0.217391); S192(0.195652); S254(0.586957)	-3.152174	12.847826	0	12	0	29	19.652174	66.652174
364	S78	0.635129	S04(0.201258); S192(0.207547); S254(0.477987); S70(0.113208)	0	10	0	10	0	23	20.106918	55.106918
365	S79	1	S79(1.000000)	0	8	0	10	0	47	0	64
366	S80	0.766667	S100(0.500000); S70(0.500000)	-1.5	11.5	0	8	-6	29	14	60
367	S81	0.75703	S04(0.550091); S192(0.016393); S219(0.215847); S254(0.217668)	0	8	0	11	0	19	11.875228	48.875228
368	S82	0.773176	S219(0.375000); S254(0.625000)	-3	13	-1.25	14.75	0	25	14.375	63.375
369	S83	0.695245	S100(0.464286); S202(0.482143); S254(0.053571)	0	12	-0.035714	15.964286	0	41	23.232143	76.232143
370	S84	0.791874	S04(0.292445); S100(0.281072); S202(0.202275); S79(0.224208)	0	9	0	12	0	35	13.141348	63.141348
371	S85	0.580844	S100(0.195652); S192(0.076087); S254(0.728261)	-5.836957	13.163043	0	13	0	31	29.586957	70.586957
372	S86	1	S86(1.000000)	0	6	0	5	0	30	0	46
373	S87	0.777751	S04(0.007853); S100(0.607330); S70(0.274869);	0	12	0	9	0	32	14.287958	64.287958

Anexo 7 Resultados del Modelo DEA a partir de las respuestas del público objetivo de las políticas de comunicación social de las delegaciones federales en Morelia, Michoacán, México 318

374	S88	0.551005	S86(0.109948); S100(0.086957); S192(0.478261); S254(0.434783)	-4.26087	11.73913	0	10	0	23	25.26087	56.26087
375	S89	0.811566	S04(0.142973); S100(0.315191); S202(0.365556); S79(0.176279)	0	10	0	14	0	39	13.002437	69.002437
376	S90	0.760796	S100(0.214286); S202(0.107143); S254(0.678571)	0	13	-0.785714	14.214286	0	34	17.607143	73.607143
377	S91	0.851897	S04(0.293598); S100(0.225166); S202(0.201987); S254(0.279249)	0	10	0	13	0	31	9.56181	64.56181
378	S92	0.792102	S100(0.909091); S153(0.090909)	-0.545455	15.454545	-4.545455	12.454545	0	39	16.272727	78.272727
379	S93	0.760121	S04(0.325345); S100(0.137693); S202(0.337530); S79(0.199431)	0	8	0	13	0	35	14.83225	61.83225
380	S94	0.827168	S04(0.345912); S192(0.075472); S254(0.446541); S70(0.132075)	0	9	0	10	0	23	9.402516	54.402516
381	S95	0.712517	S100(0.838235); S202(0.132353); S79(0.029412)	0	14	0	13	-0.808824	39.191176	22.191176	77.191176
382	S96	0.910569	S121(0.428571); S70(0.571429)	-3.714286	6.285714	0	4	0	17	3.142857	35.142857
383	S97	0.701254	S04(0.246667); S100(0.160000); S254(0.373333); S70(0.220000)	0	10	0	10	0	26	17.466667	58.466667
384	S98	1	S98(1.000000)	0	4	0	4	0	28	0	37
385	S99	0.865202	S192(0.121951); S219(0.487805); S254(0.390244)	-0.365854	12.634146	0	14	0	21	7.634146	56.634146