



# La prestación de los servicios que brinda el Estado desde la perspectiva de satisfacción al cliente

Claudia Nidelvia Morales Manrique \*

## **Abstract**

*La autora expone las ventajas de incorporar la mercadotécnica como un criterio en la prestación de los servicios públicos, lo cual puede favorecer un mejor conocimiento de la oferta de gobierno para los ciudadanos y al mismo tiempo fortalecer el grado de percepción que se tiene en cuanto a la calidad en la gestión de las necesidades colectivas por parte de los usuarios.*

## **Palabras clave**

*Servicios públicos, mercadotécnica, calidad, percepción ciudadana, usuarios.*

## **1. Introducción**

Entre la sociedad existe una percepción negativa respecto al funcionamiento de las instituciones de gobierno, principalmente las que corresponden a la Administración Pública, ya sea federal, estatal o municipal. Al respecto, el propósito del presente ensayo es analizar la posibilidad de aplicar la mercadotecnia en las organizaciones de gobierno, específicamente en la prestación de sus servicios para enfocarlos hacia la satisfacción al cliente, o en este caso al usuario.

---

\* Licenciada en Mercadotecnia y Negocios Internacionales por la Universidad Anáhuac Mayab (Yucatán), donde actualmente cursa la Maestría en Administración Pública. Correo electrónico: claudia\_nmm@hotmail.com

Para poder determinar cómo llevar a cabo esta propuesta, es indispensable primero analizar los conceptos y diferencias entre un servicio al cliente y un servicio público, así como las consecuencias de no ser satisfechas las expectativas del mismo. Con ello es posible identificar los obstáculos que puede enfrentar la mercadotecnia para poder adecuarse a los objetivos de las instituciones públicas como instrumento de mejora en las mismas, sin descartar que pueda llegar a ser de beneficio para ambas partes: la sociedad y el Estado.

## **2. Concepto y objetivos de la mercadotecnia**

Kothler y Armstrong (2001:3) sostienen que “la mercadotecnia es el proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros”. La mercadotecnia, más que ninguna otra función de negocios, se ocupa de los clientes, puesto que su objeto principal es satisfacer sus necesidades; lo que lleva a definir la dirección de mercadotecnia como el análisis, planeación, implementación y control de programas para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los “compradores” meta y así alcanzar los objetivos de la organización. Una vez establecidos ambos conceptos, podemos determinar que el cliente puede ser un comprador, el usuario de un servicio o un ciudadano particular que recibe un producto o servicio específico o cliente potencial. En una integración entre la mercadotecnia y la Administración Pública, es preciso ubicarse en los objetivos de las organizaciones o instituciones que son parte de la misma (sea a nivel federal, estatal o municipal), puesto que derivado de los objetivos de cada institución que representa al Estado es posible vincular a la mercadotecnia de manera óptima, esto debido a que los objetivos perseguidos por ambas se materializan a través de los clientes, los particulares o el llamado bien común.

Para ello, es indispensable la correcta implementación de la mercadotecnia, que está conformada por las conocidas cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción y adaptarlas al caso de las instituciones públicas. Por ejemplo, en cuanto a la “P” de producto ésta se entiende por el servicio que ofrece la institución, definiendo cómo debe ser a través del

conocimiento de las necesidades y beneficios indispensables para satisfacer las expectativas de los usuarios en medida moderada; en cuanto a la “P” de precio, éste varía de acuerdo al proceso o procedimiento cabal para el servicio o lo estipulado en la ley, pues aquí es fundamental estar acorde con quien rija dicho tema; en relación a la “P” de plaza, comprende las actividades que ponen el producto o al servicio al alcance de los usuarios, siendo de vital importancia en cuanto a los servicios que brinda el Estado, pues de encontrar más formas de hacer llegar los servicios a los usuarios de manera más rápida se lograría mejorar considerablemente la percepción que se tiene de la calidad de los mismos; en cuanto a la “P” de promoción, abarca las actividades que comunican los beneficios del producto o servicio, aunque más adelante se especificará a grandes rasgos la aplicación para las instituciones públicas.

### **3. Las organizaciones no lucrativas y la mercadotecnia**

El concepto de mercadotecnia es importante para todo tipo de organizaciones o instituciones, pues favorece la vinculación entre objetivos y metas para que puedan ser cumplidos. Como en las empresas, las organizaciones no lucrativas necesitan apoyos y recursos para poder funcionar correctamente. En este sentido, desarrollar una forma más eficaz o más sencilla de brindar algún servicio, o bien que denote menos esfuerzo por parte del destinatario, estimula que más personas se integren y cumplan con sus obligaciones ciudadanas. Y es que, por ejemplo, si se detectan las necesidades por parte de los particulares en relación a los trámites que contemplan pagos al Estado (como son los impuestos, derechos o licencias), y en consecuencia se planea con las técnicas de mercadotecnia la facilitación en el cumplimiento de esas obligaciones, entonces más personas pagarían, generando mayores ingresos públicos que en última instancia representan mejores medios para el cumplimiento de los objetivos de las instituciones.

En este marco, es importante puntualizar que la diferencia que existe entre organizaciones con y sin fines de lucro radica en la competencia de mercado, pues en términos generales ésta no existe en las instituciones públicas. Sin embargo, no hay que olvidar que a pesar de no tener competencia, la percepción que se tiene de los servicios

brindados es predominantemente negativa, ya que la sociedad da por hecho que ha pagado por ellos y está predispuesta a recibir un servicio deficiente, lo que incrementa la dificultad de satisfacer al usuario o destinatario del mismo.

En el caso de las instancias de gobierno, es común encontrarse con el difícil reto de evaluar objetivamente los beneficios que brindan las diversas actividades de mercadotecnia con relación a su costo, pues no existen utilidades derivadas del mismo (dada la naturaleza de la institución), por lo que es importante definir los objetivos a los que se enfocarán los esfuerzos de mercadotecnia para establecer hacia dónde dirigirlos de manera óptima.

#### **4. La Administración Pública y sus servicios**

La Administración Pública está regida por el derecho administrativo, el cual es una rama del derecho público que define las facultades o atribuciones a determinadas autoridades para brindar los servicios inmersos en su ámbito de competencia. Desde el punto de vista mercadológico, existe un cliente que recibe esos servicios y que se convierte en el mercado meta del mismo. Asimismo, es válido mencionar que “los servicios públicos propiamente dichos deben prestarse por el Estado (...) o a través de los particulares bajo el esquema de concesión” (Yanome, 2008:694), por lo que podemos estipular que las instituciones fungen como prestadoras de servicios principalmente a través de la Administración Pública, que definida en términos funcionales se entiende como “un instrumento de acción del Estado, que dicta y aplica las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes para la conservación y fomento de los intereses públicos. Es un elemento estratégico para el desarrollo de la sociedad, que responde a un modelo que propicia los cambios políticos, económicos, sociales y culturales” (Amaro, 1993).

Como instrumento de acción, la Administración Pública actúa a través de los servidores públicos que a su vez realizan actividades definidas en los lineamientos de las dependencias a las cuales pertenecen. Si dichos lineamientos fueran contemplados desde un punto de vista de mercadotecnia social, es decir, identificando las necesidades

de la ciudadanía -o en este caso las deficiencias detectadas en la satisfacción de las mismas para poder determinar una vía de acción viable para el Estado y mejorar el servicio final-, sería posible un cambio de percepción sobre el Gobierno y sus instituciones por parte de los usuarios y la ciudadanía en general. Con la Administración Pública como un elemento estratégico de desarrollo de la sociedad, se confirma que la mercadotecnia sería un factor impulsor de los objetivos de ésta. No hay que olvidar que los servicios públicos no sólo son brindados por el Estado sino también por los particulares por medio de la concesión, por lo que es importante establecer de igual forma un análisis de la satisfacción de los usuarios de dichos servicios, pues reflejan la imagen del Estado ante la sociedad.

Asimismo, si entendemos a la Administración Pública de manera operativa como “la acción encauzada a lograr los propósitos de la comunidad, que determina cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y la económica. Esta acción compromete a las instituciones, autoridades, servidores y particulares a asumir y ejecutar las funciones, atribuciones o competencias propias del Estado, para satisfacer el interés general o comunitario” (Santofimio, 2002), entonces la Administración Pública busca satisfacer el interés general o comunitario, que es uno de los objetivos principales de la mercadotecnia, por lo que con ello se reafirma la relación entre ambas.

## **5. Los servicios que brinda el estado como objeto de la mercadotecnia**

Serra (1993:102) señaló que "el servicio público es una actividad técnica, directa o indirecta de la administración pública activa o autorizada a los particulares, que ha sido creada y controlada para asegurar –de una manera permanente, regular, continua y sin propósitos de lucro-, la satisfacción de una necesidad colectiva de interés general, sujeta a un régimen especial de derecho público". Las palabras clave en la anterior definición son “la satisfacción de una necesidad colectiva”, pues con ellas se afirma el objetivo fundamental del servicio público. Al respecto, la mercadotecnia aplicada de manera adecuada es un campo útil para lograr ese propósito de manera eficiente y productiva por parte de las instituciones públicas.

En efecto, desde el punto de vista mercadológico el servicio es “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo” (Kothler y Armstrong, 2001:6). Cuando al cliente se le da un servicio, éste no puede conservarlo, más bien lo experimenta, lo usa o lo consume, por lo que no son físicos sino intangibles. Esta propiedad hace difícil saber exactamente lo que se recibe, pero es posible ubicar cuatro características especiales de los servicios al diseñar programas de *marketing*: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad (Kothler y Armstrong, 2001).

La intangibilidad de los servicios implica que no se pueden ver, degustar, tocar, oír, ni oler; la inseparabilidad involucra que no pueden separarse de su proveedor; la variabilidad establece que la calidad de los servicios depende de quien los presta, así como cuándo, dónde y cómo se realizan; y la caducidad se refiere a que no pueden ser almacenados para ser usados posteriormente.

Bajo el concepto de intangibilidad se determina lo complicada que es la percepción del cliente en cuanto a su satisfacción, pues ya sea un servicio público o con fines de lucro, la calidad de éste se obtiene hasta después de haber sido recibido y no se puede emitir un juicio con verlo, como es el caso del producto, por lo que es fundamental que las instalaciones, el equipo y las personas -que sí pueden ser vistas- denoten calidad en todo el proceso.

La inseparabilidad por su parte, está vinculada directamente con el prestador del servicio, ya sean máquinas o personas, siendo esta última la que predomina en el caso del servicio público (servidor o funcionario público), lo que conlleva a determinar que sus procedimientos y formas de brindarlo deben ser regulados de la misma forma que el vendedor de una empresa privada, es decir, con enfoque de satisfacción al cliente. En consecuencia, una recomendación importante sería estipular dentro de los perfiles de puestos que los servidores públicos que dan atención directa a la ciudadanía estén calificados para realizarlo en un ambiente ideal.

Finalmente, la variabilidad está muy relacionada con la inseparabilidad, pues la percepción del servicio depende de quién lo presta (servidor público), pero igualmente

importante es establecer de qué forma se realiza. En efecto, la calidad varía de acuerdo al ánimo del responsable, por lo que hay que tomar en cuenta que el servidor público carga con el paradigma de ser improductivo e ineficiente, y ante ello una buena actitud y capacitación constante posiblemente hagan el cambio.

## **6. Planeación de mercadotecnia basada en la satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto o servicio en cuanto a proporcionar valor, tomando como referencia las expectativas del comprador o usuario, por lo que está estrechamente relacionada con el control total de la calidad que se define según Feigenbaum (Maestros de la calidad, 2012a) como “Un sistema efectivo para la integración de los esfuerzos de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento que los diferentes grupos que una organización realiza para poder proporcionar un producto o servicio en los niveles más económicos para la satisfacción de las necesidades del usuario”.

Desde el punto de vista de los servicios que brinda el Estado se vislumbra un panorama difícil, pues éstos son mal vistos o se tiene una percepción negativa (y preconcebida) sobre la calidad de los mismos, por lo que es importante delimitar los objetivos de la mercadotecnia y plantearlos de tal forma que contribuyan al cumplimiento de los propósitos de una institución.

La planeación de la mercadotecnia establece que es necesario contar con un plan estratégico y la creación de un proceso en que se analice el entorno de la institución pública, por lo que es importante realizar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para esclarecer el panorama de determinada organización, y de esa manera crear las estrategias necesarias para mantener lo que se está haciendo correctamente y modificar lo que no.

Por su parte, para llevar a cabo las modificaciones necesarias es fundamental la realización de un sondeo de mercado como son las quejas y sugerencias, las cuáles

pueden ser una fuente de información invaluable en muchos casos para determinar las mejores estrategias y mejorar los servicios que se brindan.

## **7. Control de calidad en los servicios que brindan las instituciones públicas**

Es sabido que muchas empresas han buscado adoptar programas de administración de la calidad que son diseñados para mejorar los productos o servicios constantemente. Estos programas son ya un común denominador no sólo en las empresas que buscan posicionar sus productos o servicios en el mercado, sino también dentro de la Administración Pública, puesto que de igual forma brindan servicios a la sociedad para poder cumplir con sus objetivos.

De aplicarse la mercadotecnia a la Administración Pública, y más específicamente en los procesos o procedimientos que intervienen para brindar los servicios atribuidos al Estado, se establece que es precisa una planeación estratégica de mercadotecnia como instrumento de detección de necesidades por parte de los usuarios o de mejora continua del servicio. Esta mejora se da para mantener la calidad en un entorno que evoluciona día con día, pues proporciona herramientas –muchas de ellas tecnológicas- para sostener los procesos en rangos satisfactorios para los prestadores y los receptores del servicio. Al respecto, Ishikawa (Maestros de la calidad, 2012b) determina que “El control de calidad consiste en el desarrollo, producción y comercialización y prestación de servicios con una eficiencia del coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción.”

El que la Administración Pública no se sustente en la generación de utilidades, no implica desconocer la necesidad de aprovechar sus recursos al máximo para alcanzar los objetivos trazados. En este sentido, para aplicar un control de calidad adecuado es necesario mirar en primera instancia al capital humano para gestar un cambio integral en la cultura organizacional, pues ello puede originar no sólo la mejora de la calidad en los servicios, sino también modificaciones en el ambiente laboral, que a su vez se ve reflejado en el trato con los usuarios.

En este punto el sondeo es una herramienta muy útil, pues permite no sólo obtener información sobre los usuarios en cuanto a satisfacción y expectativas, sino también de los servidores públicos y la manera en que desempeñan sus funciones. Estos elementos son indispensables para el diseño de estrategias de mercadotecnia para una mejora en la calidad de los servicios.

Así, el cambio en la cultura organizacional dentro de la Administración Pública representa un reto amplio para el Estado, ya que significa un trabajo desde dentro de la institución, debido a que en términos generales el personal ya tiene establecidos hábitos inadecuados, por lo que modificarlos es un trabajo bastante complicado, más no imposible.

## **8. Promoción de la mejora del servicio**

Una vez aplicada la mercadotecnia en la Administración Pública, es importante promocionar los cambios establecidos dentro la institución; es decir, cuando se haya obtenido mejorar la calidad de los servicios es de vital importancia que el usuario no sólo note la diferencia al momento de experimentarlo, sino inducirlo a promover entre sus conocidos dichas mejoras, pues la publicidad de boca en boca es la más económica y de las más efectivas.

Además de la publicidad de boca en boca, igualmente es importante la correcta planeación de la promoción de los cambios y mejoras para con la sociedad como parte de la mezcla de mercadotecnia establecida (producto, precio, plaza y promoción), pues dar un serio énfasis en los cambios realizados es imperioso para cambiar el estereotipo aplicado comúnmente a las instituciones públicas en cuanto a su improductividad y la ineficiencia de sus servidores públicos. Es por ello que sería interesante dar a conocer las mejoras en los servicios e invitar a experimentar dichos beneficios, pues no es posible modificar el estereotipo negativo predominante si no se sabe que el funcionamiento de las instituciones ha cambiado para mejorar.

## 9. Conclusiones

Con una adecuación debidamente aplicada, no sólo es posible sino muy recomendable realizar una planeación estratégica de mercadotecnia como herramienta de mejora de los servicios en las instituciones públicas. Es válido mencionar que si una persona se desempeña en un ambiente laboral adecuado, su realización profesional y personal es igualmente armoniosa y de mayor provecho, lo que beneficia no sólo a los usuarios de los servicios sino también a los propios servidores públicos. Es por ello que para la aplicación de la mercadotecnia en la Administración Pública es fundamental considerar su entorno y la situación de cada una de las instituciones públicas que brindan servicios.

Sería un panorama muy positivo crear y sostener instituciones públicas sanas y productivas en cuanto a los servicios que proporcionan, y en ello no se debe olvidar que la percepción negativa que se tiene sobre el desempeño de los servidores públicos es una consecuencia de no satisfacer los requerimientos y expectativas de su mercado meta, que son los usuarios. En consecuencia, es válido proponer la realización de un estudio de mercadotecnia controlado mediante el cual se pueda determinar en qué medida la aplicación de una planeación estratégica resulta efectiva en el mejoramiento de los servicios que brinda el Estado.

En esa lógica, debe considerarse con detenimiento la posibilidad de crear un departamento de mercadotecnia social en cada una de las instituciones públicas, pues ello favorecería el cumplimiento óptimo de los objetivos que dan sustento a la existencia de las instituciones públicas.

## 10. Fuentes de información

Amaro, Raymundo (1993), *Introducción a la Administración Pública*, México, Mc. Graw Hill., consultado en:  
[https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod\\_3\\_1.htm](https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm)  
(última fecha de revisión: 25 de julio de 2013).

Kothler, Philip y Gary Armstrong (2001), *Marketing*, México, Benassini.

Maestros de la calidad (2012a), *Armand Feigenbaum*, México, consultado en:  
<http://maestrosdelacalidadac103611.blogspot.mx/p/armand-feigenbaum.html> (última fecha de revisión: 25 de julio de 2013)

Maestros de la calidad (2012b), *Kaoru Ishikawa*, México, consultado en:  
<http://maestrosdelacalidadac103611.blogspot.mx/p/kaoru-ishikawa.html> (última fecha de revisión: 25 de julio de 2013).

Muñoz, Pedro (1997), *Introducción a la Administración Pública*, México, Fondo de Cultura Económica, consultado en:  
[https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod\\_3\\_1.htm](https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm)  
(última fecha de revisión: 25 de julio de 2013).

Santofimio, Jaime (2002), *Tratado de Derecho Administrativo*, Colombia, Universidad Externado de Colombia, consultado en:  
[https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod\\_3\\_1.htm](https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm)  
(última fecha de revisión: 25 de julio de 2013).

Serra, Andrés (1993), *Tratado de Derecho Administrativo*, México, Fondo de Cultura Económica, consultado en:  
[https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod\\_3\\_1.htm](https://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm)  
(última fecha de revisión: 25 de julio de 2013).

Yanome, Mauricio (2008), "El concepto de servicio público y su régimen jurídico en México, en David Cienfuegos Salgado y Luis Gerardo Rodríguez Lozano (coords.), *Actualidad de los servicios públicos en Iberoamérica*, México, Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.



## ENCrucijada REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

CUATROCEAVO NÚMERO  
MAYO-AGOSTO 2013

Revista Electrónica del  
Centro de Estudios en Administración Pública de la  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales,  
Universidad Nacional Autónoma de México



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



### UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. José Narro Robles*

Secretario General: *Dr. Eduardo Bárzana García*

Secretario Administrativo: *Lic. Enrique Del Val Blanco*

Abogado General: *Lic. Luis Raúl González Pérez*

### FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Director: *Dr. Fernando Castañeda Sabido*

Secretario General: *Lic. Claudia Bodek Stavenhagen*

Secretario Administrativo: *Lic. José Luis Castañón Zurita*

Jefa de la División de Estudios de Posgrado: *Dra. María Cristina Puga Espinosa*

Jefa de la División de Educación Continua y Vinculación:  
*Lic. Alma Iglesias González*

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. María de Lourdes Durán Hernández*

Jefe de la División de Estudios Profesionales:  
*Mtra. Consuelo Dávila*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Ricardo Uvalle Berrones*

Coordinador de Informática:  
*Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

### LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Ricardo Uvalle Berrones

**Secretario Técnico de la Revista:**  
Maximiliano García Guzmán

**Consejo Editorial:**  
Erika Döring González Hermsillo  
Eduardo Guerrero del Castillo  
Omar Guerrero Orozco  
Elena Jeannetti Dávila  
Roberto Moreno Espinosa  
Raúl Olmedo Carranza  
Nicolás Rodríguez Perego  
Gerardo Torres Salcido

**Diseño, integración y publicación electrónica:**  
Coordinación de Informática, Centro de Investigación e  
Información Digital, FCPyS-UNAM.

**Coordinación de producción:** Alberto A. De la Mora Pliego.  
**Diseño e Integración Web:** Rodolfo Gerardo Ortiz Morales.  
**Programación y plataforma Web:** Guillermo Rosales García.  
**Apoyo en integración y tratamiento de contenidos:**  
Anali Enciso Reyes y Jonathan Brayan Bustillos Osornio

ENCrucijada REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO  
DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 5,  
No.14, mayo-agosto 2013, es una publicación cuatrimestral  
editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a  
través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el  
Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito  
Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco,  
Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel.  
(55) 56229416 y (55) 56229426,  
<http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>,  
[maximiliano\\_unam@yahoo.com.mx](mailto:maximiliano_unam@yahoo.com.mx). Editor responsable: Dr.  
Ricardo Uvalle Berrones. Reserva de Derechos al uso  
Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-  
1949. Responsable de la última actualización de este  
número, Centro de Estudios en Administración Pública de la  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Dr. Maximiliano  
García Guzmán, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad  
Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510,  
México D.F., fecha de la última modificación, 1 de octubre  
de 2013.

[www.politicas.unam.mx](http://www.politicas.unam.mx)

Las opiniones expresadas por los autores no  
necesariamente reflejan la postura del editor de la  
publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de  
los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la  
fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.