



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
CAMPUS ACATLAN

ELABORACION DE LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA
COMUNICACION INTERNA EN REVISTA RED, S. A.
DE C. V., A PARTIR DE LA EXPERIENCIA
PROFESIONAL COMO PERIODISTA

MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PERIODISMO
Y COMUNICACION COLECTIVA
P R E S E N T A :
IVAN CID GOMEZ

Asesora: Mtra. Griselda Aguilar Vieyra



Acatlán, Edo. de México,

Marzo del 2002

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A MI PADRE: Porque a pesar de la distancia siempre estuvo presente en todo momento para ayudarme. (Gracias donde quiera que estés y queda pendiente la batería ¿eh?).

A MI MAMÁ: Porque a pesar de las circunstancias nunca se cayó (bueno, una vez en el metro) y con gran esfuerzo logró que fuera lo que ahora soy. (Gracias por todo).

A MI NENA: Porque me apoyó incondicionalmente en los buenos y malos momentos, y siempre tuvo sus brazos abiertos para reconfortarme cuando lo necesité. (Te amo sabandija).

A MI FAMILIA: Porque siempre mostraron interés por saber cuando me titulaba y sobre todo por su gran apoyo y cariño. (Muchas gracias a bolobán, fofoyo y por su puesto a la familia telerín).

A MIS AMIGOS: Por su amistad incondicional y por los buenos momentos.

A GRISELDA: Por su amistad y apoyo para la realización de esta Memoria (felicidades maestra).

INTRODUCCIÓN

La comunicación es esencial en la vida del ser humano pues gracias a ella se puede intercambiar información, así como llegar a un nivel de entendimiento y comprensión.

Dentro de las empresas –cualquiera que sea su giro- la comunicación juega un papel muy importante para su éxito o fracaso, ya que cuando al interior de una compañía no existe una comunicación vertical – de los jefes hacia los subordinados- y horizontal –entre todos los subordinados-, comienzan a surgir problemas que obstaculizan el desempeño del personal.

Revista RED –empresa dedicada a la producción de información sobre Redes y Telecomunicaciones- no es la excepción, y al interior carece de una comunicación fluida en lo vertical y horizontal.

Ante esta problemática comunicativa, el periodista en el área de Telecomunicaciones para esta revista especializada, se ve limitado para desempeñar de forma eficiente su trabajo, pues existen una serie de limitantes que obstaculizan su actividad profesional a causa de la falta de comunicación al interior de la empresa.

Debido a lo anterior, esta Memoria de Desempeño Profesional trata como punto central, la recomendación de una serie de lineamientos a fin de mejorar el nivel comunicativo entre los diferentes departamentos. Entendiéndose por lineamiento, una orientación o directriz que se formula por parte de alguna persona con la finalidad de seguir un mismo camino.

Específicamente los lineamientos que se elaboran en esta Memoria de Desempeño Profesional, sugieren que las relaciones comunicativas que se den al interior de la institución sean claras y cordiales, y que el trabajo realizado por cada individuo no se vea afectado por una falta de comunicación entre los integrantes de la revista.

Este trabajo se dividió en cuatro capítulos: I) Contextualización de revista RED S.A. de C.V., II) Diagnóstico de la metodología, III) Lineamientos para mejorar la comunicación interna en revista RED y IV) Consideraciones finales.

En el primer capítulo se sitúa y caracteriza el espacio de trabajo donde se desarrolla la actividad profesional del periodista en el área de

Telecomunicaciones, a fin de que el lector conozca cómo es este medio de comunicación y se ubique espacial y temporalmente la actividad profesional del periodista.

Asimismo, se hace una descripción de la empresa: historia, características, nivel infraestructural –equipo de trabajo, recursos materiales y económicos-, estructural –funciones de cada miembro de la compañía- y superestructural –filosofía, misión, visión y valores-.

Por último se ubica la posición del periodista en el área de Telecomunicaciones dentro de la estructura de revista RED y la relación que establece con las distintas áreas de la revista, a fin de entender la necesidad de generar una comunicación eficiente al interior de la compañía para que su labor no se vea afectada.

En el segundo capítulo se presenta la metodología de investigación, la cual permitió conocer los problemas comunicativos a los que se enfrenta el periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED con los distintos departamentos de la revista.

Esta metodología enlaza la experiencia profesional del periodista con las diferentes percepciones de los jefes de cada departamento de la compañía. Para ello se elaboraron y aplicaron entrevistas, lo cual permitió detectar los problemas comunicativos que afectan y/o limitan el desempeño de la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones.

La información obtenida de las entrevistas se clasificó y vació con el fin de precisar los problemas comunicativos que serían sujetos a diagnóstico.

El tercer capítulo es el punto central de la investigación, ya que se presentan los lineamientos comunicativos que pretenden mejorar la comunicación interna en revista RED.

Previo a la elaboración de estos lineamientos, se describieron los principales problemas coyunturales, estructurales y los inherentes a la actividad profesional del periodista, que afectan su actividad profesional, y posteriormente se indicaron las consecuencias por no resolver éstos.

Cabe señalar que estos lineamientos parten de los problemas vinculados con la actividad profesional del periodista y las diferentes áreas de la compañía.

Por último se formulan una serie de sugerencias y recomendaciones, que a diferencia de los lineamientos, no abarcarán la parte comunicativa sino aspectos como el económico, social, motivacional y capacitación.

Durante el capítulo cuatro se resalta la importancia que tuvo para el periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED la formación universitaria, para vincular y evaluarla con la experiencia profesional.

De igual forma, se mencionan los principales conocimientos recibidos durante la licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Acatlán, así como los hábitos, habilidades, valores y principios fomentados en esta institución.

Las razones por las cuales se eligió la Memoria de Desempeño Profesional -en la modalidad prescriptiva- es para vincular la teoría aprendida con la experiencia profesional adquirida en revista RED, y al mismo tiempo dar cuenta de lo que acontece en el mundo laboral, sobre todo con la especialización de las prácticas profesionales en comunicación.

Es importante mencionar que esta Memoria beneficiará a los alumnos que la consulten porque les permitirá conocer otro campo laboral menos explotado por falta de conocimiento, ya que en ocasiones se piensa que las oportunidades sólo están en las áreas de política, deportes y cultura -tanto de periódicos como de revistas- y esto no es así.

En el corto plazo esta Memoria brindará información muy valiosa para los interesados en el periodismo especializado, ya que sabrán cuáles son los puestos y funciones que existen en una revista, las actividades y responsabilidades que se tienen al incursionar en este campo de trabajo, así como los problemas a los que se enfrenta el periodista de la fuente tecnológica.

La Memoria profesional será útil en el mediano plazo al programa de la carrera, ya que en el plan de estudios se podrían hacer algunas modificaciones cuando el personal a cargo considere que es pertinente incluir más materias sobre periodismo especializado en revistas.

A largo plazo la Memoria profesional serviría de base para realizar otras investigaciones más elaboradas y específicas sobre otros aspectos que no se hayan tratado en ésta o que se hayan hecho pero de manera muy somera.

Para la compañía editorial RED este trabajo será de mucha importancia – si así lo desea- pues aquí se abordan las principales problemáticas comunicativas a las que se tienen que enfrentar los empleados de esta compañía, pero sobre todo cuáles son las soluciones para mejorar esta situación: **“lineamientos comunicativos”**.

De igual forma, esta Memoria es importante para el periodista en el área de Telecomunicaciones en revista RED pues sirvió de diagnóstico para advertir cómo están las cosas en la empresa para la cual trabaja y la forma en que afectan estos problemas a su actividad profesional cotidiana.

La relevancia que tiene este trabajo para el profesionista que actualmente ejerce la carrera, es fundamental, ya puede plasmar sus vivencias laborales y compartirlas con el resto de sus compañeros universitarios.

ÍNDICE

Introducción.....	I
-------------------	---

Capítulo I Contextualización de revista RED, S.A. de C.V.

1. Introducción.....	1
1.1. ¿Qué es revista RED?.....	2
1.1.1 Antecedentes de revista RED.....	3
1.1.2 Historia de revista RED.....	4
1.1.3 Consejo Editorial de revista RED.....	8
1.1.4 Secciones fijas y móviles de la revista RED.....	9
1.1.5 Perfil del lector de revista RED.....	12
1.1.6 Distribución de revista RED.....	14
1.1.7 Revista RED en línea.....	15
1.1.8 Seminarios y Foros de revista RED.....	16
1.2. Características de revista RED.....	16
1.2.1 Nivel estructural de revista RED.....	17
1.2.2 Organigrama y funciones de cada miembro de Revista RED.....	18
1.2.3 Funciones específicas del área Editorial.....	22
1.2.4 El periodista del área de Telecomunicaciones, funciones y su relación con otras áreas.....	24
1.3 Nivel infraestructural de revista RED.....	26
1.3.1 Recursos económicos de revista RED.....	28
1.3.2 Recursos del área editorial.....	28
1.4 Nivel superestructural de revista RED.....	29
1.4.1 Filosofía.....	29
1.4.2 Misión.....	32
1.4.3 Visión.....	32
1.4.4 Valores.....	32

Capítulo 2 Metodología para el diagnóstico

2	Introducción.....	35
2.1	Problemas al interior de la empresa.....	36
2.2	Metodología.....	42
2.3	Vaciado de resultados.....	45
2.4	Interpretación de resultados.....	46

Capítulo 3 Lineamientos para mejorar la comunicación interna en revista RED

3	Introducción.....	56
3.1	Problemas al interior de la empresa.....	57
3.1.1	Problemas en la actividad profesional del periodista.....	58
3.1.2	Problemas Estructurales.....	59
3.1.3	Problemas Coyunturales.....	63
3.2	Elaboración de lineamientos comunicativos.....	68
3.3	Sugerencias y recomendaciones.....	75

Capítulo 4 Consideraciones finales

4	Introducción.....	78
4.1	Características de la formación profesional.....	79
4.2	Aportaciones de la formación profesional.....	82
4.3	Limitaciones de la formación profesional.....	87
4.4	Recomendaciones para mejorar la formación profesional.....	91
4.5	Recomendaciones para mejorar la actividad profesional.....	92
4.6	Importancia del trabajo de Memoria de desempeño profesional... 	93
	Anexo	I
	Bibliografía.....	xxxix

CAPÍTULO 1

CONTEXTUALIZACIÓN DE REVISTA RED S.A. DE C.V.

Introducción

Este capítulo tiene como objetivo situar, describir y caracterizar el espacio de trabajo donde se desarrolla la actividad profesional del periodista para el área de Telecomunicaciones de revista RED, a fin de que el lector conozca cómo es este medio de comunicación.

Revista RED es un medio especializado en el ámbito de la tecnología: Redes y Telecomunicaciones, que tiene una periodicidad mensual y es leído principalmente por directores y gerentes de Tecnologías de Información (TI) de las principales compañías de México.

En este apartado se hará una descripción de la empresa: historia, características, nivel infraestructural -equipo de trabajo, recursos materiales y económicos-, estructural -funciones de cada miembro de la compañía- y superestructural -filosofía, misión, visión y valores.

Se ubicará la posición del periodista para el área de Telecomunicaciones dentro de la estructura de revista RED y se hará una descripción del área Editorial, ya que es ahí donde realiza su labor profesional.

Cabe señalar que la actividad profesional del periodista es comunicativa porque su trabajo consiste en producir información, que posteriormente será leída por los lectores de esta revista tecnológica.

Para lograr este objetivo, necesita documentarse a través de libros técnicos y realizar entrevistas con los protagonistas de la industria tecnológica, quienes son los generadores de nuevas tecnologías.

Asimismo, en este capítulo se abordará la relación que establece el periodista con las diferentes áreas de la revista, a fin de entender la necesidad de generar una comunicación eficiente para que su labor no se vea mermada por dificultades comunicativas.

1.1 ¿Qué es revista RED?

Editorial RED S.A. de C.V., se especializa en la producción de información de vanguardia que será de utilidad a los lectores de la revista -directores y gerentes de TI- quienes se encargan de tomar la decisión de adquirir nueva tecnología de Redes y Telecomunicaciones para las empresas que trabajan.

RED es considerada por las principales empresas de México como una compañía pionera y líder en su ramo, ya que a través de la revista RED, presentó al mercado mexicano la primera publicación especializada en México que trataba temas de Redes de computadoras y de Telecomunicaciones.

Esta casa editorial en su afán de innovación, constantemente busca generar un mejor contenido informativo que responda a las necesidades del mercado, para lo cual ha formado un equipo de trabajo comprometido con lo que realiza, dando como resultado que los lectores se vean beneficiados con información de vanguardia sobre la industria tecnológica.

El primer y más importante proyecto comunicativo que ha creado esta editorial, es revista RED, un medio mensual, especializado en Redes y Telecomunicaciones, cuya misión es difundir el uso de tecnologías de vanguardia en el idioma español, con el único objetivo de crear la comunidad de expertos en redes.

Actualmente revista RED es material de lectura de directivos del área de Sistemas, quienes toman la decisión de comprar e implementar soluciones tecnológicas de Redes y Telecomunicaciones.

Es importante mencionar que revista RED tuvo que pasar por ciertos obstáculos para poder lograr su objetivo de informar de una manera imparcial al lector, por lo cual sus antecedentes no deben pasar por alto.

1.1.1 Antecedentes de revista RED

Ante un mercado demandante de información actualizada y novedosa sobre el ámbito de las redes de computadoras, en febrero de 1990 nace revista RED – *la revista de redes de computadoras*- con el objetivo de posicionarse como un medio especializado que informara sobre las nuevas tecnologías a los profesionistas de estos campos.

Es importante señalar que revista RED surgió de un proyecto mercantil del entonces Grupo Novellco –ahora Intersys- el cual decidió utilizar este medio informativo para dar a conocer a sus clientes, distribuidores y proveedores, los servicios y productos de Redes que comercializaba este grupo. La periodicidad de la revista era bimestral.

En ese tiempo las personas encargadas de coordinar este proyecto eran la licenciada Leticia Garrido y la licenciada Cristina Pernas, ambas pertenecían al área de Mercadotecnia.

Sus dirigentes intentaron conformar un Consejo Editorial pero éste no podía enriquecerse debido a que sus miembros eran del mismo grupo y por lo tanto, el único objetivo era informar sobre los productos y soluciones que vendía Novellco.

A finales de 1991 Novellco cambia de nombre a Intersys y adquiere a MDS, compañía enfocada al mantenimiento de equipo y consultoría de

Redes. Dos años después revista RED se consolida como una unidad de negocios independiente del Grupo, llamándose Editorial RED.¹

1.1.2 Historia de revista RED

A pesar de que la revista surgió en 1990, su verdadera labor informativa comienza en 1993, ya que deja de ser un catálogo de venta, al convertirse en una publicación con una misión y visión muy diferentes e independientes al grupo que la creó.

Después de que la revista RED se desincorporó de Intersys, fue puesta a la venta, pero no logró tener un comprador de forma inmediata, pasaron varios meses y la situación era bastante grave, hasta que llegó un nuevo dueño: el ingeniero Marcelino Gómez.

Con este cambio, revista RED logró mayor credibilidad en el mercado, ya que los anunciantes potenciales que en un principio no deseaban anunciarse, comenzaron a poner atención en esta revista de Redes.

Gracias a la participación de diversos anunciantes, la revista tuvo un crecimiento económico bastante atractivo para la compañía, de esta forma logró posicionarse en la industria como la primera revista mexicana que trataba temas relacionados con el mundo –tan desconocido en ese momento- de las Redes de computadoras.

Para 1994 revista RED ya había crecido considerablemente y por lo tanto decidió lanzar su primer número versión Latinoamérica.

En 1995 revista RED se expande y crece en el número de áreas: se crea el departamento de Mercadotecnia y empiezan a concretarse sus planes de internacionalización.

Acorde con su crecimiento y necesidad de contar con una imagen propia, a finales de diciembre de 1995, revista RED inicia un plan de calidad para definirse como una nueva compañía.

Fue en el año de 1996 cuando decide cambiar su ubicación geográfica a las oficinas Homero 109 despacho 301, colonia Polanco. En ese mismo año la revista se posicionó como uno de los mejores medios especializados en tecnología y gracias a ello, ganó la firma de contratos

¹ Manual Corporativo de Revista RED. México, 1995. p. 1

publicitarios con las principales compañías tecnológicas de México, entre las que destacan:

- Microsoft
- Hewlett Packard
- IBM
- Compaq
- Cisco Systems
- Antixter
- Entre otros

En ese momento el dueño y el exdirector general de revista RED –el ingeniero Marcelino Gómez y el licenciado Gustavo Guerrero respectivamente- deciden darle un giro dramático a la revista para incursionar en la industria de las Telecomunicaciones.

Para lograr este objetivo, revista RED nuevamente pasó por un período de rediseño de contenido editorial e imagen, para adentrarse en la industria de las Telecomunicaciones y proveer al lector de toda la información que en ese momento se estaba generando (gracias a la liberalización y apertura de las Telecomunicaciones en México).

En ese tiempo decidieron cambiar el *slogan* de la revista dejando atrás el de:

Revista RED
La revista de redes de computadoras

Por el *slogan* de:

Revista RED
La comunidad de expertos en redes

Con este *slogan* -que actualmente se conserva- se englobaba a la revista ya no sólo en la tecnología de datos, sino también en la de voz y video, logrando con ello la firma de otros anunciantes, entre ellos:

- Alcatel
- Ericsson
- Lucent Technologies
- Siemens
- Nortel Networks
- Telmex
- Entre otros.

Asimismo en 1996 se tomó la decisión de poner en venta la edición internacional de revista RED, la cual fue adquirida, en menos de seis meses, por un Grupo Editorial llamado Carvajal, con sede en Colombia, quien edita más de ocho revistas especializadas entre las que destacan: Metal Mecánica, Gerencia de Viajes, TV y Video, ITD Latinoamérica, Programación, entre otras.

Un año después ingresa a revista RED un nuevo director general, el ingeniero Pablo Payró, quien —gracias a su amplia experiencia en el ramo editorial de revistas especializadas— en menos de doce meses moderniza la imagen y contenido de revista RED.

Después de algunos meses, el ingeniero Payró decidió comprar la compañía, con el objetivo de hacerle frente a la competencia, quien en ese momento era cada vez más grande.

1999 significó mucho para la revista ya que con la intención de fortalecer económicamente a la compañía, el dueño se dio a la tarea de crear una nueva unidad de negocio: La división de Seminarios, Foros y Eventos Especializados en TI.

Actualmente revista RED se encuentra en un proceso de nueva consolidación y de fuerte crecimiento para los próximos años, teniendo como objetivo estar a la vanguardia y responder a la velocidad que marcan los mismos cambios tecnológicos, logrando ser la revista especializada mensual más consultada por los expertos de Redes y Telecomunicaciones.²

En el mes de febrero del año 2000, revista RED cumplió su primera década de existencia y lo hizo reafirmandose como líder de una publicación mensual especializada, que tiene como misión promover la cultura de la conectividad en el idioma español.

² Ibidem. p. 5

Algunas de las principales características que han hecho relevante a esta revista durante su primera década de existencia son las siguientes:

Tiraje

Revista RED cuenta actualmente con un tiraje mensual de 14 mil ejemplares que se distribuyen en toda la República Mexicana.

Tipo Lector

El lector de revista RED es sumamente especializado, exigente y crítico, busca contenidos que nutran su especialidad y satisfaga sus necesidades de información.

Debido a lo anterior, el lenguaje que utiliza esta publicación es muy elitista y poco comprensible para otras personas que no sean de la misma especialidad.

Calidad de Información

La calidad informativa de revista RED tiende a un equilibrio entre la información imparcial y la información comercial, a pesar de que esta última genere grandes remuneraciones a la revista.

Si el contenido de la revista se convirtiera en sólo material publicitario, se correría el riesgo de perder al lector, por lo tanto es muy importante para revista RED contar con un balance entre información de valor para el lector e información comercial.

Especialidad

Es el punto principal que marca la diferencia entre revista RED y otros medios. Su nivel de especialidad referente a Redes de datos y Telecomunicaciones es la que permite lograr la fidelidad del lector, así como de sus anunciantes.

Otro factor que ha sido decisivo en el éxito de esta revista es el grupo de expertos que la respaldan, por lo cual es importante conocer de manera somera cómo está conformado el Consejo Editorial de revista RED.

1.1.3 Consejo Editorial de revista RED

Para revista RED es muy importante estar respaldada por un Consejo Editorial involucrado en la información que genera. La función principal del Consejo es orientar al área Editorial sobre los temas más relevantes que existen en ese momento y el enfoque que debe dar a las Investigaciones.

En el año de 1996 -por sugerencias del Consejo Editorial- revista RED fue la primera publicación mexicana que habló de temas como: ISDN (*Integration Services Digital Network*; Red digital de servicios integrados), propuesta tecnológica que actualmente rige el mercado a través de los servicios que ofrece Telmex.

Actualmente revista RED cuenta con un Consejo Editorial integrado por prestigiados líderes (directores generales y comisionados) de diferentes campos de la Informática y las Telecomunicaciones, quienes gracias a su experiencia, conocimiento y posicionamiento en la industria de TI, pueden prever las necesidades de información que los lectores tienen.

El Consejo Editorial lo integran:

Gerardo Chávez Díaz, director general de Sitara Networks para México y Latinoamérica.

Marcelino Gómez-Velasco, presidente de Netec y del Consejo Editorial de Revista RED.

Guillermo Medina Flores, director general de InterDirec.

Enrique Melrose Aguilar, comisionado técnico de la Comisión Federal de Telecomunicaciones (Cofetel).

Enzo Molino Ravetto, presidente de la Federación de Asociaciones Mexicanas de Informática (FAMI) y director general de Grupo Corporativo Informático.

Erick Wallsten Ostlund, presidente de Satelitron y presidente y director general del Consorcio Industrial Electrónico.

Ricardo Zermeño González, director general de Select-IDC.

El Consejo Editorial de esta revista ha sido un factor determinante en los cambios de contenido que ha tenido RED, uno de ellos fue la propuesta de las secciones móviles. A continuación se detallan el tipo de secciones que tiene la revista.

1.1.4 Secciones fijas y móviles de revista RED

Los primeros días de cada mes el área Editorial de revista RED tiene reuniones con el Consejo Editorial y en estas reuniones han surgido diversas propuestas para subdividir las secciones de la revista en la siguiente forma:

FIJAS

Secciones editoriales de investigación. Las secciones de investigación son las de mayor peso dentro de la publicación, ya que a través de ellas se presentan los temas más importantes.

Estas secciones se caracterizan por ofrecer al lector, contenido de investigación especializada y de análisis acerca de los temas más relevantes de la industria de Redes y Telecomunicaciones.

Las secciones de investigación se encuentran divididas en los siguientes apartados:

- a) Sección Especial
- b) Suplemento del mes
- c) Soluciones empresariales
- d) Tendencias
- e) Internet
- f) Ejecutivos
- g) Casos de éxito
- h) Opinión
- i) Telecomunicaciones

Secciones editoriales técnicas. Las secciones técnicas de revista RED son aquellas que se caracterizan por su contenido estrictamente técnico y especializado. Dichas secciones son elaboradas por ingenieros expertos en el área de Sistemas, quienes ofrecen al lector información específica acerca de algún tópico de conectividad.

Las secciones editoriales técnicas se encuentran divididas en los siguientes apartados:

- a) Tutorial
- b) *Hardware y software para redes*
- c) Boletín técnico

MÓVILES

Secciones editoriales de actualidad. Las secciones de actualidad son secciones básicas que nos hablan (a través de notas periodísticas, agenda de cursos de capacitación y calendario de eventos tecnológicos) de aspectos que van a llevarse a cabo, o que ya sucedieron, pero que por su relevancia son importantes de mencionar.

Cabe destacar que las secciones de actualidad, son las que ocupan menor espacio en la revista y están en constante movilidad, debido a que revista RED es un medio que ofrece información especializada y de análisis, a través de investigaciones especiales.

Las secciones editoriales de actualidad se encuentran divididas en los siguientes apartados:

- a) Tech & Life
- b) Nuevos Productos
- c) Negocios en la industria
- d) Avances en telecomunicaciones
- e) Tendencias en el mundo académico
- f) Agenda de encuentros tecnológicos
- g) Agenda de cursos de capacitación tecnológica
- h) La entrevista del mes

Con el fin de conocer un poco más acerca del contenido editorial de revista RED, a continuación se describe brevemente el perfil de las secciones más importantes de la publicación.³

Ejecutivos

Sección que tiene por objetivo presentar temas de interés al ejecutivo de grandes corporaciones que no es especialista en Informática ni en

³ Ibidem. p. 11

Telecomunicaciones, pero que requiere de estas herramientas para mejorar la eficiencia y la productividad de su empresa.

Telecomunicaciones

Sección donde se informa al especialista acerca de los avances tecnológicos en las Telecomunicaciones a nivel nacional y mundial. Esta sección es de dos páginas y en ella se incluyen notas pequeñas pero muy relevantes de la industria.

Conceptos Básicos

Diferentes secciones que tienen cuya finalidad hacer accesibles los elementos fundamentales que componen la tecnología al lector que comienza a interesarse en esta disciplina. Esta sección ofrece las bases de conocimiento para comprender las demás secciones.

Caso de éxito

En este espacio se describen las soluciones en red que las empresas han llevado a la práctica para resolver sus necesidades específicas, lo cual permite al lector tener una idea concreta de las aplicaciones de Redes de cómputo y Telecomunicaciones.

Suplemento y sección especial

Secciones principales que tienen como objetivo dar información especializada de los avances tecnológicos a los expertos del área. Aquí se realizan investigaciones a mayor profundidad y se presentan como artículos y reportajes.

Hardware y software para redes

Sección en donde se informa acerca de los avances tecnológicos en Informática. Esta sección debe ser lo suficientemente general con el fin de tratar cualquier tema relacionado con las tendencias en el procesamiento de información en red.

Productos

Sección destinada a presentar la información que el mercado genera acerca de nuevos productos o mejoras a los mismos. Sólo aparecen artículos cuya aplicación esté relacionada con Redes, conectividad, Telecomunicaciones en el ámbito institucional o empresarial.

Industria

Sección destinada a presentar los acontecimientos más relevantes de la industria de las Telecomunicaciones y la Informática. En esta sección puede haber espacios destinados a la opinión de los representantes de las empresas fabricantes de *hardware* y *software*.

Boletines Técnicos

Documentos coleccionables que ofrecen consejos para el mejor manejo de la tecnología de Redes. La información procede directamente de los fabricantes o de los grandes usuarios y se caracteriza por su pluralidad.

Es importante señalar que todas estas secciones son tratadas objetivamente, en donde los nombres de las empresas, directivos y productos que ofrecen, ocupan un lugar menor dentro de la revista.

Para el presidente de esta compañía, el ingeniero Pablo Payró, ninguna empresa o institución puede condicionar o negociar el contenido editorial a cambio de inserciones publicitarias.

*"Cualquier información que las empresas quieran publicar y cuyo contenido sea de índole comercial o de imagen institucional, sólo podrá aparecer en la sección de Industria y estará sujeta a la disponibilidad de espacio y fechas de cierre", comenta Pablo Payró.*⁴

Este tipo de acciones son importantes para el lector de la revista RED, pues sólo con información objetiva y oportuna podrá estar enterado sobre las novedades tecnológicas y de esta forma podrá adquirir tecnología en el momento oportuno.

1.1.5 Perfil de lector de revista RED

Los lectores de revista RED son muy importantes para la revista, pues sin ellos no tendría sentido producir información y por lo tanto el departamento de Ventas no existiría.

⁴ Entrevista realizada por la directora general de revista RED, Yolanda Aldaco en el mes de octubre del año 2000.

Por tal razón cada uno de los colaboradores editoriales debe conocer el perfil del lector que lee la revista, pues una vez que lo hace puede producir información más relevante que los lectores requieren.

Por su parte la industria de anunciantes o patrocinadores demandan que cualquier medio impreso editorial cuente con un perfil de lector bien identificado y definido, ya que de esta forma se sabe con anterioridad si los productos que anunciará tendrán un buen impacto o no.

Para ello revista RED contrató a una compañía consultora –ZIMAT CINCO- para que en base en un estudio, definiera el perfil de los lectores de esta revista.⁵

El estudio fue realizado de septiembre del año 1999 a marzo del 2000, a una muestra aleatoria simple de 756 lectores con un índice de precisión de +-1.5, entre los que destacaron directores de Sistemas y Telecomunicaciones tanto de empresas privadas como públicas

Uno de los datos más relevantes que arrojó este estudio fue que la función primordial del lector de revista RED consiste en asesorar en la selección y adquisición de tecnología, de acuerdo a las necesidades de los empleados de las empresas para las que laboran.

Y es aquí donde revista RED cubre los requisitos de los anunciantes, ya que su lector toma decisiones de adquisición de tecnología y es una persona involucrada con la industria de TI.

Los lectores de RED tienen una carrera universitaria –como mínimo- relacionada con el área de Sistemas o Telecomunicaciones y ocupan un puesto gerencial o directivo dentro de la industria de servicio. Asimismo consultan este medio desde hace más de cinco años, dato que refleja la fidelidad del lector en esta revista.

Otro aspecto importante a considerar es el hecho de que una revista es leída por varias personas, dando como resultado que ésta cuente con un total de cinco lectores por ejemplar.

Este estudio fue muy importante ya que se pudo conocer quién es el lector de revista RED, cuáles son sus necesidades y responsabilidades,

⁵ ZIMAT CINCO. Empresa especializada en realizar estudios de audiencias de diferentes medios impresos.

para así producir información más específica de acuerdo a los requerimientos del mercado.

Pero otro aspecto importante que debe mencionarse es la distribución y circulación de la revista, ya que esto es muy relevante para el anunciante, pues con base al número de lectores ellos determinan el posible impacto de sus anuncios y al mismo tiempo generar mayores ingresos por publicidad.

1.1.6 Distribución de revista RED

En este apartado se mostrará la distribución que tiene revista RED de forma mensual.

Revista RED distribuye un total de 14 mil ejemplares en toda la República Mexicana y algunos países de América Latina como: Argentina, Chile, Colombia y Venezuela, principalmente.

La distribución de esta publicación, de acuerdo a la base de datos de lectores, se divide de la siguiente manera:

A)	Circulación Controlada	7,403 ejemplares
B)	Suscripciones Pagadas	2,461 ejemplares
C)	Venta en Locales Cerrados	1,755 ejemplares
D)	Suscripciones pagadas en América Latina	1,181 ejemplares
E)	Distribución en eventos	1,200 ejemplares

El tiraje de la revista, así como la calidad y el tamaño de su base de datos, está avalada por el Instituto Verificador de Medios (IVM), institución que audita y certifica la circulación -tanto pagada como controlada- de los medios impresos.

Este aspecto de la revista RED ha permitido su posicionamiento dentro de la industria tecnológica, pero su edición en línea (Internet) también es muy importante ya que a través de la Red, la información puede difundirse sin ningún límite.

1.1.7 Revista RED en línea

RED en línea es la versión interactiva de la revista impresa, tiene el mismo enfoque de especialidad, pero aprovecha las ventajas de Internet.

Hoy en día los altos ejecutivos en tecnología de Redes y Telecomunicaciones no tienen tiempo suficiente para buscar información en la red de redes. Necesitan obtener en el menor tiempo posible información que les permita decidirse por algún tipo de inversión en tecnología dentro de su empresa.

Revista RED brinda al directivo una manera fácil de comunicación en un mercado de crecimiento constante, ofreciendo la misma información de vanguardia, así como ligas a las empresas líderes en la industria, foro de expertos, suscripción a la versión impresa, servicio diario de noticias, *tips* en redes, glosario, entre otros servicios.

En esta página se puede tener acceso a toda la información de los números anteriores y a servicios que no se ofrecen en la versión impresa, por ejemplo: bolsa de trabajo especializada en TI.

La aceptación y demanda de la edición en línea de RED ha crecido considerablemente desde su inauguración. Hoy en día, la página de revista RED en Línea recibe un promedio de 90 mil accesos al mes.

Pero Editorial RED, en manos de su presidente, no se ha conformado con estos negocios, sino que ha buscado la manera de generar mayores ingresos con el fin de posicionarse sólidamente y brindar mayores oportunidades a sus empleados.

"Cuando decidimos dejar el negocio de la edición América Latina, no fue por falta de visión, sino para enfocarnos más a la industria mexicana, para ello creamos la división de Seminarios y Foros de revista RED", expresa Pablo Payró en entrevista realizada por Iván Cid, periodista para el área de Telecomunicaciones, en abril del año 2001.

Con el fin de abundar más en el comentario del ingeniero Payró, a continuación presentamos las características de los Seminarios y Foros de revista RED.

1.1.8 Seminarios y Foros de revista RED

Esta unidad de negocios está enfocada a la organización de foros y seminarios tecnológicos dirigidos a los directores de Sistemas y de Telecomunicaciones, quienes constantemente están en búsqueda de actualización e información tecnológica y de vanguardia.

Actualmente revista RED ha llevado a cabo exitosamente más de diez seminarios tecnológicos, entre los que destacan: Inicie su negocio en Internet, Infraestructura tecnológica para las redes del nuevo milenio, CRM: una forma de lograr la lealtad de sus clientes, Seguridad en Redes, entre otros.

Asimismo revista RED ha asesorado el lanzamiento de algunas revistas como fue el caso de Velocidad Internet y el Portal Por salir.

De igual forma ha maquilado el contenido, el diseño, la impresión y la distribución de algunas publicaciones como: Recursos Humanos, El Asesor Comercial, iBEST, Barter Trust, entre otras.

Una vez expuestos los logros de revista RED, - a fin de contextualizar su entorno comunicativo- a continuación se presentan sus características principales.

1.2 Características de revista RED S.A. de C.V.

A pesar de que revista Red es una empresa con amplia experiencia en el ramo, esta casa editorial es una empresa joven, ya que está formada por profesionales con un promedio de edad de 28 años.

Por tanto, su equipo es algo más que un grupo de diferentes divisiones de negocios, es un proyecto humano en el cual todos participan activamente.

Su planta laboral la conforman 24 personas. De entre los que destacan: periodistas, diseñadores, contadores, vendedores y personal administrativo, y el 55 por ciento del personal es femenino.

Un dato muy relevante es que al menos el 80 por ciento de la gente que colabora en revista RED, realizó sus estudios en la Universidad Nacional Autónoma de México, de los cuales, más del 50 por ciento lo hizo en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Acatlán.

Cada uno de sus integrantes realiza importantes actividades que en conjunto dan como resultado un trabajo integral, pero es conveniente mencionar que uno de sus mayores problemas es la falta de comunicación, la cual ha provocado ciertos problemas y ha sido la causa de que las metas de la revista y de los empleados no sean del todo exitosas.

Para analizar lo anterior es importante conocer cómo está su estructura para así entender su forma de operar y ver los problemas comunicativos que existen entre las diferentes áreas -concretamente el área Editorial que es donde se encuentra la actividad profesional del periodista-.

1.2.1 Nivel estructural de revista RED

La estructura de revista RED la podemos entender como la distribución y orden que se da al interior de la compañía.

Es un conjunto de elementos (como por ejemplo áreas y personal) debidamente dispersos entre sí -pero al mismo tiempo interrelacionados- con la finalidad de realizar esfuerzos diversos destinados a soportar un solo fin.⁶

El nivel estructural de una empresa toma relevancia en el momento en el que se le considera como una armadura que constituye el soporte de algo o como el conjunto ordenado y autónomo de elementos interdependientes, cuyas relaciones están reguladas por leyes.

Tomando como base lo anterior, se puede afirmar que la estructura de una empresa es el aspecto más importante de toda compañía. Esta estructura está conformada por su gente que está interrelacionada a través de la realización de sus funciones y responsabilidades.

En revista RED se considera que el éxito que pueda alcanzar la compañía, dependerá en gran medida de la gente, pero paradójicamente la comunicación que se da al interior de la empresa está muy limitada.

⁶ Gran Diccionario de la Lengua Española. Colombia, 1995. p. 289

Es importante que los empleados de la empresa conozcan lo que se espera de ellos y de qué manera contribuyen al éxito de la compañía. Asimismo deben saber trabajar en equipo y estar conscientes de que el trabajo de todos le da la razón de ser a la empresa.

Para lograr lo anterior la comunicación juega un papel fundamental, ya que será la que permita conocer las necesidades de cada área para producir una empatía entre los miembros de la revista, con el fin de que contribuyan al éxito de la revista.

Pero no sólo eso, sino que a partir de ella se establecerán las relaciones laborales entre los diferentes departamentos para hacer eficiente la comunicación interna en la compañía, y por ende la comunicación externa que se da con los clientes y proveedores haciéndola más fluida.

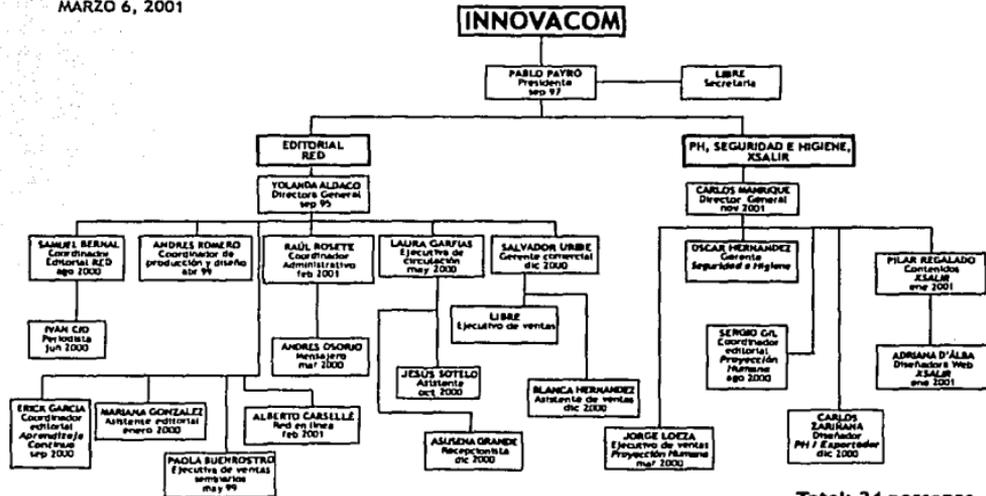
La estructura de revista RED servirá como apoyo para conocer más a fondo cómo está constituida, además de ofrecer una aproximación hacia su funcionamiento, por lo cual se presenta el organigrama de la compañía.

1.2.2 Organigrama y funciones de cada miembro de Revista RED

Para ubicar mejor la estructura organizacional de revista RED se presenta el organigrama de dicha organización, en el cual se hace mención de los departamentos que conforman la compañía, la gente que colabora en cada uno de ellos y sus principales funciones.

INNOVACOM, S.A. de C.V.

MARZO 6, 2001



Total: 24 personas

Es importante conocer las funciones y actividades particulares de los integrantes de la empresa, para advertir la misión de cada puesto y así entender los roles que juegan dentro de la revista.

Lo anterior es vital para este trabajo, ya que al interior de la empresa es donde se dan las relaciones comunicativas que pueden ser el factor de éxito o fracaso de una compañía. Por ejemplo: si el departamento de Ventas no está coordinado con el de Producción y Diseño, los anuncios y los publirreportajes saldrán con errores, y por ende el anunciante no pagará a la revista.

Si los distintos departamentos de RED están coordinados gracias a una comunicación constante, entonces el trabajo de cada miembro será exitoso y por ende estarán alineados con los objetivos y metas de la empresa.

Presidente: En agosto de 1997 el ingeniero Pablo Payró tuvo a su cargo la dirección general de Editorial RED, pero fue en el año 2001 cuando asumió por completo el cargo de presidente de la compañía.

Sus funciones principales son la definición de estrategias de negocio y traer nuevos proyectos a la compañía. Dentro de sus principales actividades se encuentra la supervisión de resultados de las tres principales áreas de la revista: Editorial, Ventas y Administración, pero a través de la directora general.

Directora General: Desde el año 2001, la licenciada Yolanda Aldaco se desempeña como directora general de Editorial RED.

La directora general es la realizadora y responsable de lo que tiene que ver con la función periodística -incluida la definición de la política editorial- y de lo que pase en la revista RED, es decir, coordina al área Editorial, Ventas y Administración.

Las áreas que le reportan directamente a la directora general son: Editorial, Diseño y Producción, Distribución y Circulación, Ventas y Administración.

Una de sus responsabilidades es la planeación editorial mensual, semestral, anual y especial, que lleva a cabo con la ayuda de su Consejo Editorial y de las solicitudes de información de sus lectores. Una vez que cuenta con esta planeación se da a la tarea de asignar temas de

investigación a cada uno de los periodistas, reporteros y columnistas internos y externos de revista RED.

Como se puede observar la directora general no solamente trabaja con el área Editorial, sino con todas las áreas de la compañía.

Gerente Comercial: Las funciones principales de esta persona consisten en coordinar y planear las actividades del área de Ventas. Brinda apoyo comercial al área de Ventas y a las diferentes áreas que están involucradas con ésta.

Básicamente es la persona que se encarga de desarrollar estrategias de ventas y de mercadotecnia para que los productos que comercializa la editorial sean adquiridos por los clientes y/o anunciantes. Es el responsable de traer los ingresos a la compañía.

Ejecutivo de Ventas: Es la persona que mantiene el contacto directo con los clientes y prospectos de nuevos anunciantes. Un vendedor de publicidad es como el termómetro entre el mercado y la empresa que representa.

Su mayor responsabilidad es buscar nuevos clientes y atender a los ya existentes. Buscar oportunidades de negocio y culminar un cierre de ventas. De entre sus actividades destacan: Prospectos de ventas, seguimiento, atención a clientes y apoyo para cobranza y materiales de los anunciantes.

Asistente de Ventas: Su labor principal consiste en apoyar tanto al gerente comercial como a los ejecutivos de ventas. Controla la entrega de materiales de los anunciantes, genera reportes de ventas, visitas y llamadas.

Provee de información a los prospectos de anunciantes -en cuanto a las tarifas de publicidad- y cuantifica las solicitudes de información del cupón del anunciante.

Gerente de Administración: El área de contabilidad y administración son departamentos fundamentales de cualquier empresa, ya que esas áreas controlan lo relacionado con la parte financiera, fiscal y contable. Asimismo esta área planea, controla, evalúa y organiza los recursos de la compañía.

De entre sus principales actividades destacan: realizar la contabilidad general, flujo de efectivo, facturación, nómina, cheques, control de asistencia del personal, control de la cobranza, archivar documentación contable, pagos del IMSS, pagos a Hacienda, control de mensajerías, saldos de bancos y elaboración de estados financieros.

Proyectos Especiales: Se encarga de la implementación y comercialización de los seminarios. Realiza la labor de ventas para que el cliente adquiera el patrocinio.

Participa en algunas actividades de logística del seminario, como: confirmar la sede del evento y diseñar estrategias para el funcionamiento de la venta de entradas al seminario a través de un *telemarketing*.

Mensajería: Su función principal consiste en entregar y recoger a tiempo la mensajería solicitada, que va desde entrega de documentos, hasta facturas, revistas, pagos, etcétera.

Esta es la función de cada departamento de la revista, es importante mencionar que estas áreas no están directamente ligadas a Editorial, pero también es importante conocer su estructura y funciones de manera general.

Pero con el fin de ser más explícitos de acuerdo al objeto de estudio de nuestro interés, a continuación presentamos una descripción más amplia de las funciones de cada integrante del equipo editorial, así como de las áreas que están más ligadas a este departamento.

1.2.3 Funciones específicas del área Editorial

Las funciones específicas que se realizan en el área Editorial, resultan de gran importancia para alcanzar el objetivo mensual de esta casa Editorial: ofrecer al lector mensualmente una revista de calidad editorial superior a la competencia.

Para poder lograr este objetivo deben estar debidamente sincronizadas las funciones de cada uno de los participantes en esta área. De manera que las acciones específicas realizadas por los integrantes del departamento editorial van en función de una meta.

Con el fin de advertir las funciones de los miembros que están en constante interacción con el periodista en el área de

Telecomunicaciones, a continuación se describen las principales actividades de las personas que colaboran cotidianamente en el área editorial de revista RED:

Coordinador Editorial: Las funciones que realiza el coordinador Editorial son de suma relevancia para el buen funcionamiento de esta área, ya que se convierte en el brazo derecho de la directora general, al apoyar directamente todas las actividades de la Editorial.

Es responsable de la corrección de estilo y de algunos artículos. Asimismo es el encargado de la edición en línea de la revista, nutre de información al sitio *Web* y también coordina y apoya fuertemente la logística de los eventos y seminarios del área Editorial.

Periodistas: Son las personas que se encargan de cubrir las órdenes de trabajo, asisten a conferencias de prensa, realizan entrevistas especiales y se especializan en el área de Telecomunicaciones o Redes.

Los periodistas son los responsables del área asignada y de lo que la involucre. Redactan artículos de portada, suplementos especiales y algunas secciones fijas de la revista, pero en función de su área de especialización (Para mayor información, ver apartado 1.2.4)

Reportero: Es la persona que se encarga exclusivamente de asistir a las conferencias de prensa y escribir varias notas periodísticas acerca de lo que está pasando en la industria. Recoge noticias y hace algunas entrevistas.

Asistente Editorial: Realiza actividades secretariales, administrativas y editoriales. De entre las actividades secretariales y administrativas destacan labores como: archivar documentos, concertar citas de la directora editorial, actualizar bases de datos de contactos a entrevistar, entre otras.

Organiza los consejos editoriales que se llevan a cabo mensualmente, imprime, clasifica y distribuye los boletines de prensa que llegan a la redacción y ocasionalmente cubre eventos de prensa y escribe la nota.

Diseño y Producción: Es quien diseña en su totalidad la imagen visual de Revista RED y de todas las revistas que edita e imprime la Editorial. Asimismo participa en la impresión de la revista, que va desde la pre-prensa hasta la impresión en la imprenta. Tiene como objetivo principal

ofrecer al lector un diseño dinámico, elegante y de actualidad, así como cuidar hasta el último detalle de la calidad de impresión.

Circulación y distribución: Es la persona encargada de administrar la base de datos de suscriptores, tiene como objetivo final crear la mejor base de datos en México, que contenga registros actualizados y especializados en TI.

Otra de sus actividades está relacionada con la atención al suscriptor, en donde les proporciona información acerca de la revista, da de alta y baja nuevos registros, cambios de domicilio, pero sobre todo, hace lo necesario para que el lector reciba a tiempo y en buenas condiciones cada uno de sus ejemplares.

Como se puede observar este pequeño equipo, hace una labor titánica, ya que no solamente realizan revista RED, sino también participan en los proyectos de la casa Editorial, como producción de otras revistas, y la participación en la organización de seminarios.

A continuación se detalla de manera específica las funciones del periodista del área de Telecomunicaciones.

1.2.4 El periodista del área de Telecomunicaciones, funciones y su relación con otras áreas

En el apartado anterior se describieron las funciones y los puestos de cada uno de los integrantes del departamento Editorial, pero ahora toca hacer mayor énfasis en el periodista del área de Telecomunicaciones.

La persona encargada de esta área, es el responsable del contenido editorial –referente a las Telecomunicaciones- que se produce en esta revista. Es decir, tiene que coordinar a los colaboradores que producen información referente a las Telecomunicaciones, para que cada mes se tengan diferentes artículos de esta área.

Asimismo tiene que asistir a conferencias de prensa sobre los avances en la industria de las Telecomunicaciones, a fin de estar al tanto de lo que acontece en México sobre esta materia.

Tiene que realizar entrevistas con los protagonistas de la industria de las Telecomunicaciones para mantener informados a los lectores de la revista RED de los planes futuros que tiene cada una de las industrias

tecnológicas, a través de los diferentes artículos y reportajes que realiza mensualmente.

Su objetivo primordial del periodista de esta área es producir información novedosa y confiable acerca de las Telecomunicaciones, a fin de concretar los objetivos de esta compañía.

Para ser más explícitos, enseguida se describen las funciones, responsabilidades y relaciones del periodista del área de Telecomunicaciones con los diferentes departamentos.

Básicamente se puede considerar que las funciones y responsabilidades del periodista del área de Telecomunicaciones son las siguientes:

Responsabilidades editoriales

La principal responsabilidad y función está íntimamente ligada al área Editorial. El periodista cotidianamente realiza actividades periodísticas como la elaboración de artículos, reportajes, entrevistas especiales y artículos de portada referentes a las Telecomunicaciones.

Otra de sus responsabilidades es coordinar que estén a tiempo las colaboraciones periodísticas –de Telecomunicaciones- que realizan personas externas a la revista, así como las notas que generan los reporteros del área de Telecomunicaciones, esto con el fin de complementar el contenido editorial de la revista.

Por otra parte también se da a la tarea de buscar temas de interés y fuentes de información para incluir en revista Red, por lo que realiza constantemente análisis y monitoreo editorial de la competencia.

Funciones de Supervisión

Dentro de las funciones editoriales destaca la asistencia a *tours* y conferencias de prensa, organizados por las empresas generadoras de información tecnológica.

En cuanto a las funciones de supervisión, podemos decir que el periodista en el área de Telecomunicaciones es el encargado de coordinar el trabajo que realizan los reporteros de esta área, con el fin de estar al tanto de lo que acontece en México en materia de Telecomunicaciones, y así poder producir artículos de interés para los lectores de esta revista.

Asimismo, trabaja en conjunto con el área de Diseño para realizar la formación, el diseño y las imágenes de cada artículo o reportaje de su área.

Funciones de Relaciones Públicas

Otra función del periodista del área de Telecomunicaciones, es aquella que tiene que ver con las relaciones públicas con la Industria de TI (a través de visitas a sus instalaciones, plantas, comidas, entrevistas especiales, etcétera).

Por último, con el objetivo de fortalecer sus relaciones públicas y contribuir al posicionamiento de revista RED en la mente del lector y del anunciante, participa en comités editoriales especializados, asociaciones y clubes de periodistas especializados en TI.

Como se puede observar las funciones que lleva a cabo el periodista del área de Telecomunicaciones son importantes para el área Editorial y para la revista en general.

Para ello, tiene que trabajar en conjunto con los diferentes departamentos, a fin de que la revista sea un instrumento de consulta de los directores de Sistemas y Telecomunicaciones, y así contribuir al éxito de este medio.

Se puede concluir que el periodista para el área de Telecomunicaciones representa una pieza fundamental en el gran rompecabezas de esta compañía.

1.3 Nivel infraestructural de revista RED

Así como la estructura, cargos y funciones dentro de una empresa son de total relevancia, la infraestructura de la misma es de igual importancia. La infraestructura de una empresa resulta de vital importancia para la misma, ya que de ella depende en gran parte que los empleados alcancen sus objetivos.

Como su definición más general lo dice, la infraestructura de una empresa, es el conjunto de equipos y recursos materiales con los que

cuenta. La infraestructura sirve de apoyo para llevar a cabo cualquier objetivo. Asimismo es la base material con la que cuenta una empresa.⁷

Por lo tanto, los elementos con los que actualmente revista RED cuenta son: unas oficinas (rentadas) de aproximadamente 150 metros cuadrados, agradables y distribuidas por departamentos.

El despacho tiene una recepción (que cuenta con un conmutador, que permite eficientar la transferencia de llamadas a cada extensión), una pequeña área de Telemarketing (dos lugares para telefonistas eventuales), un área libre de Ventas, una oficina con sala de juntas para la director general y los demás integrantes de la revista.

La oficina más grande es la que ocupa toda el área Editorial: periodistas, reporteros, diseñadores y atención a suscriptores. En la última oficina, se ubican los gerentes de Ventas y Administración, y existe una bodega y cuarto de servicio.

La infraestructura de cómputo con la que cuenta revista RED es suficiente para la gente que ahí labora. Cada persona tiene su estación de trabajo, equipada con una PC con procesador Pentium II, un aparato telefónico y el mobiliario necesario para archivar sus documentos.

En revista RED se tiene una red de datos basada en Windows NT, con un servidor de datos de alta capacidad y con procesador Risk, infraestructura que permite a los colaboradores de esta editorial compartir archivos de información y recursos como impresoras. Todas las computadoras tienen acceso a Internet y su cuenta de correo electrónico.

Revista RED cuenta con el siguiente equipo para realizar su trabajo: tres faxes, dos máquinas de escribir eléctricas, cinco impresoras láser (dos a color), y una impresora de inyección de tinta, dos escaners, 25 computadoras, más de 10 discos compactos de fotografías, varias grabadoras de reportero, dos cámaras de video y fotográficas, papelería corporativa y oficina, entre otros recursos.

En términos generales, se puede decir que revista RED cuenta con los recursos necesarios para una casa Editorial. Cabe destacar que tanto el servicio de revelado, pre prensa e imprenta es contratado a través de terceros; es decir, por medio de *Outsourcing*.

⁷ Manual Corporativo de Revista RED. México, 1995, p. 378

1.3.1 Recursos económicos de revista RED

Gracias a la venta de publicidad y a los ingresos que entran a la compañía por las diversas divisiones de la misma³, revista RED cuenta con los recursos económicos para solventar los gastos que la misma casa Editorial genera.

Cabe destacar, que siempre se trata de cuidar al máximo el efectivo de la empresa, por lo que varios recursos materiales se han obtenido a través de intercambios.

A pesar de que revista RED es una revista sana económicamente, ha pasado por varias etapas en donde su disposición de efectivo ha sido muy limitada, ya que los créditos y plazos de pago que se les otorga normalmente a los anunciantes se ha extendido de 30 hasta 90 días.

Ante este retraso en la cobranza, se han tenido que tomar acciones a seguir, como no contratar a más personal, carecer en algunos momentos de herramientas de trabajo, evitar aumentos de sueldos semestrales o anuales, entre otras cosas.

Esta situación da como resultado que en algunas ocasiones el trabajo se retrase o se lleve a cabo con ciertas deficiencias, que no permiten alcanzar la meta de la compañía.

1.3.2 Recursos del área editorial

Por otra parte, los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta el área editorial de revista RED no son suficientes, ya que no se dispone de un competitivo presupuesto para la contratación de más personal, lo que en algunas ocasiones da como resultado que no puede pagar a la gente que se desea contratar.

La falta de recursos materiales, en algunas ocasiones, trae como consecuencia que el trabajo se retrase, o salga con algunas deficiencias en su calidad. Por ejemplo: la falta de un efectivo y avanzado equipo de computo que contenga paquetería de diseño editorial.

³ Los ingresos de Revista RED van de 600,000 a 900,000 pesos mensuales aproximadamente. Datos obtenidos del estado de resultados del ejercicio fiscal del 2000.

Por último, la falta de recursos financieros marcan la diferencia de hacer un trabajo eficiente y de calidad o un trabajo mediocre. No se cuenta con el suficiente presupuesto para pagar a colaboradores externos, así como para adquirir las herramientas que permitan mejorar la calidad del trabajo.

Una vez abordado el nivel infraestructural, ahora pasemos al superestructural.

1.4 Nivel superestructural de revista RED

La superestructura de revista RED representa, a través de su ideario, las creencias y fundamentos en las que se basa la empresa.

Un ideario es indispensable para poder ver una empresa desde su perspectiva humana, ya que establece un contexto para convivir y desarrollarse como personas, y al mismo tiempo, interactuar con el entorno siendo fieles a sus principios.

Trabajar como grupo representa varios retos, sobre todo de comunicación y relaciones humanas. Sin una guía que aclare el tipo de empresa que se quiere llegar a ser, sería prácticamente imposible lograrlo. Es importante que la gente comparta estos valores y los haga propios en cada momento de su trabajo.

De acuerdo con Pablo Payró, el objetivo del Ideario de revista RED es definir las bases para hacer de revista RED un lugar agradable de trabajo.

En revista RED se trata de tener este ideario siempre presente, para caminar hacia una misma meta: ser mejores. El tener un ambiente agradable de trabajo es responsabilidad de todos sin distinción.

1.4.1 Filosofía

Dentro de una empresa, tanto el ideario como la filosofía caminan de la mano, ya que ambas gozan de una relevancia extraordinaria para el éxito de la compañía.

En este caso definamos a la filosofía como la creencia de la empresa, la cual, a través de ella, intenta establecer una concepción racional del

universo. Consideremos también a la filosofía como la fortaleza de ánimo para soportar vicisitudes de la vida y alcanzar los objetivos planteados.⁹

Tomando en cuenta dichas aseveraciones, la filosofía de revista RED se basa en:¹⁰

Nuestra Gente

Editorial RED es un Grupo de gente comprometida, que busca desarrollarse tanto en lo profesional como en lo personal. Su principal interés es proveer información relevante al lector y al anunciante, porque ello significa el éxito de la misma gente de RED. Dar lo mejor, pero al mismo tiempo ser reconocido y respetado, es lo que mantiene la armonía en este Grupo.

Nuestros Clientes

Un Cliente es parte de nuestro Grupo. Por ello, es importante cultivar y fortalecer la relación con ellos, más que como Clientes, como personas. Es decir, las diferencias en cuestión de trabajo, nunca deben afectar la amistad. En revista RED no se valora a un Cliente según el costo de su inversión en publicidad, sino como la oportunidad de demostrar lo que sabemos hacer. Y esto a largo plazo significa imagen y, en consecuencia, utilidad.

Comunicación

En revista RED se cree en la comunicación abierta y franca a cualquier nivel. Los colaboradores tienen la completa libertad de expresarse sabiendo que serán escuchados y tomados en cuenta. Pero también deben tener el valor para decir las cosas como las ven, aunque sean negativas. Esto ayuda a crecer y a evolucionar.

Participación

La fuerza del grupo radica en la diversidad de las personas que lo conforman. Diversidad en experiencias, actitudes, y conocimientos. La participación da la oportunidad de enriquecer al Grupo con sus características. Respetando el papel que a cada uno le corresponde, se logrará coordinar los esfuerzos para alcanzar las metas.

⁹ Gran Diccionario de la Lengua Española. Colombia, 1995. p. 489

¹⁰ Manual Corporativo de Revista RED. México, 1995. 14-16 pp.

Flexibilidad

Esta compañía cree que la flexibilidad es la capacidad de adaptarse a situaciones inesperadas. En nuestro cambiante mercado, es indispensable contar con la habilidad para responder oportunamente a las necesidades de los lectores y anunciantes, y hacernos responsables de su satisfacción.

El Cambio

Tenemos que aceptar que el cambio es constante en cualquier mercado y para poder responder acorde a las necesidades del nuestro, debemos estar dispuestos a evolucionar como individuos y como Grupo. Esto implica ser abiertos, aceptar críticas, reconocer errores, ser disciplinados y tener como meta ser mejores. El cambio es una oportunidad para mejorar.

Ambiente de Trabajo

El ambiente de trabajo está conformado por la actitud de cada uno de sus integrantes. Respeto, participación y convivencia son algunos de los preceptos más importantes, que en nuestro Grupo, tomamos siempre en cuenta para lograr la armonía.

Utilización de Recursos

Es importante tomar conciencia de que, cuidar los recursos de la empresa, es tarea de todos. El ahorro en materiales, tiempo de trabajo y gastos de representación repercutirá directamente en nuestras utilidades

Jerarquías

Las jerarquías no hacen a un individuo diferente de otro, sólo definen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa. Estos niveles son indispensables para coordinar nuestras actividades. Cada persona posee habilidades únicas, lo cual nos permite marcar diferentes responsabilidades para aprovechar al máximo las características individuales, en beneficio del Grupo.

1.4.2 Misión

La Misión de una empresa es su razón de ser, el motivo principal para el que fue creada. Los lectores, los clientes y sus necesidades son la base de ésta, pero es importante plasmar en la Misión lo que ellos esperan de la empresa, no sólo lo que ésta cree que necesitan. Siempre debe quedar claro qué valor se aporta a los lectores y a los clientes.

La Misión de revista RED es:

Promover la cultura de la conectividad en el idioma español.

Esta misión implica necesariamente conocer de manera profunda a la industria y al lector. Es imprescindible ubicarnos en su contexto y encontrar la manera en que la tecnología puede aportarle valor a su visión. Para lograr esto, debemos ser merecedores de su confianza.

1.4.3 Visión

Así como la filosofía y la misión gozan de relevancia dentro de una compañía, la visión de la misma va más allá de lo que significa. Definamos a la visión como una imagen optimista del futuro de una empresa, por lo tanto la visión de revista RED es la que pretende:

"Constituirse como la revista líder de opinión en las tecnologías de información"

Resulta importante destacar que este es un título que sólo los lectores y clientes le pueden conferir a revista RED, y para ello se debe trabajar apegado a su ideario y dar siempre lo mejor de ellos. Si son fieles a su visión lo conseguirán, y lograrán ser una empresa exitosa.

En el caso de revista RED, esta organización refleja en cada una de sus acciones una estrategia orientada al cumplimiento de su visión.

1.4.4 Valores

Toda empresa debe tener un código de valores en los que cree, los cuales definen la esencia de la imagen de la empresa y la base de su

medio ambiente de trabajo. En revista RED, se considera que son estos valores los que los mantienen unidos como Grupo: ¹¹

Excelencia

Para evolucionar se debe buscar siempre la excelencia. Un error no debe asustarnos, es una oportunidad de aprender a ser mejores. Lo importante es tener madurez para reconocerlo a tiempo y, sobre todo, saber cómo corregirlo. La excelencia debe ser una actitud hacia el trabajo, un esfuerzo continuo que siempre reditúa en beneficios para la Empresa y los Clientes

Humildad

Es mucho más satisfactorio dejar que los Clientes y lectores reconozcan nuestro esfuerzo, a querer alardear de lo que somos. Si nuestra preparación nos permite ser mejores, hagámoslo con modestia. Utilizar la victoria para denigrar a la competencia es menospreciar nuestro esfuerzo. Humildad también implica estar seguros de lo que somos sin necesidad de demostrarlo.

Compromiso

Para nosotros un compromiso es un reto. Porque no es simplemente aceptar un proyecto, sino caminar con él hasta verlo realizado. Se debe tomar en cuenta que un compromiso con el lector y el cliente, lo es también con el Grupo, porque dependemos unos de otros para salir adelante. No nos sintamos "comprometidos" sino comprometidos con nuestro trabajo, para poder apreciar, en su justa medida, el valor de lo que hacemos.

Conocimiento

Nuestro éxito en la industria editorial se debe en gran parte a la preparación que poseemos como personas. Gracias a ésta podemos resolver las necesidades de los lectores y clientes de una manera eficiente y oportuna.

Sin embargo, debemos reconocer que siempre queda algo nuevo que aprender, cualquier persona puede aportarnos conocimiento si sabemos

¹¹ Ibidem., 17-19 pp.

escuchar. En un entorno cambiante es indispensable mantenerse actualizado. El conocimiento es la base de nuestra fuerza.

Respeto

Respeto es tratar a los demás como nos gusta que nos traten. Significa escuchar y tomar siempre en cuenta la opinión de otras personas, antes de emitir la nuestra. Es importante defender nuestras ideas, pero siempre con la mente abierta a escuchar las ideas de los demás y aceptarlas cuando son mejores.

Una vez conocido el lugar en el que se lleva a cabo la práctica profesional, y ubicado la posición, relación y funciones del periodista del área de Telecomunicaciones, en el siguiente capítulo se presentará la metodología para diagnosticar y detectar los problemas comunicativos que existen al interior de la empresa y que son el principal origen de que el trabajo del periodista no sea del todo óptimo.

CAPÍTULO

2

METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO

Introducción

Con la finalidad de conocer los problemas comunicativos a los que se enfrenta el periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED, con los distintos departamentos de la revista, se aplicará una metodología que enlazará su experiencia profesional con la percepción de los jefes de cada área de esta organización.

En este capítulo se hará referencia a los problemas y obstáculos que afectan y/o limitan el desempeño de la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones.

Cabe señalar que se llevará a cabo un diagnóstico el cual se sustentará con entrevistas aplicadas a los líderes de cada departamento que están directamente involucrados en la actividad profesional del periodista.

La información obtenida de las entrevistas se clasificará y vaciará con el fin de presentar algunos resultados preliminares que permitan tener un conocimiento general acerca de los problemas comunicativos que existen en cada departamento.

De esta manera, en el siguiente apartado se presentarán los problemas que se generan al interior de la empresa los cuales se dividen en aquellos que afectan directamente la actividad profesional del periodista, estructurales y por último los coyunturales.

2.1 Problemas al interior de la empresa

Limitaciones en la actividad profesional del periodista

El problema central en Editorial RED es la falta de comunicación entre los distintos departamentos, lo cual provoca que la meta principal de este medio informativo – *“posicionarse como la revista líder en América Latina en el ámbito de las Tecnologías de Información”*– no se vea cumplida.

Este problema afecta directamente la actividad profesional del periodista debido a que su labor –producir información tecnológica– se ve obstaculizada porque los departamentos que se involucran con su área no trabajan en equipo y cada quien ve por sus propios intereses, dejando de lado la revista como tal.

A continuación se detallan primeramente algunos obstáculos que enfrenta el periodista hacia el exterior, para posteriormente en los siguientes apartados enfocarnos al interior de la empresa.

- Falta de información menos técnica sobre las Telecomunicaciones.
- No existe un conocimiento lo suficientemente amplio en cuanto a las Telecomunicaciones.
- En ocasiones las agencias de relaciones públicas de las compañías que fabrican o están inmersamente ligadas al tema de las Telecomunicaciones son poco atentas y no permiten la realización de alguna entrevista con los especialistas.
- Muchas veces las empresas son muy herméticas y no dan entrevistas debido a la fuga de información.

- Algunos entrevistados son muy cerrados –hablan muy poco y en muchas ocasiones se limitan a decir sí o no- en cuanto a los temas que se abordan en una entrevista, por lo cual la información que éstos proporcionan no es lo suficientemente novedosa o atractiva para integrarla en el reportaje.
- En otras ocasiones hablan demasiado pero no dicen nada relevante e interesante para poder ser incluidos en algún reportaje.

Problemas Estructurales

Los problemas estructurales están ligados a variables que salen de control del periodista porque competen exclusivamente a la institución, pero definitivamente afectan notablemente el desarrollo de su actividad profesional porque cada departamento ya tiene su estructura definida y esto provoca que existan diferencias entre un área y otra.

Los problemas estructurales -que se dan en cada departamento por su estructura que ya tienen establecida- al interior de la institución que limitan y afectan la actividad profesional del periodista debido a que no lo dejan desarrollarse plenamente son:

- El área de Recursos Humanos y Administración no está involucrada en la actividad profesional de los periodistas y por tanto no facilita el material de trabajo (pilas y cassettes) para esta actividad de forma rápida y oportuna.
- No hay suficientes teléfonos con alta voz para la realización de entrevistas vía telefónica.
- La red está muy saturada y eso provoca que las máquinas sean muy lentas y que Internet (donde muchas veces se realizan consultas) no esté disponible.
- El espacio físico en la revista no es muy grande y esto hace que los empleados estén algo apretados y por tanto no puedan tener un poco de privacidad y libertad para realizar sus labores.
- En ocasiones el área Editorial no propone temas novedosos para la realización de reportajes y muchas veces repite los mismos del año anterior.

- El área de Ventas no está sincronizada con el departamento Editorial, por lo cual existen fricciones entre ambos departamentos por incluir a x compañía en algún reportaje y no a otra, siendo que ésta compró publicidad y también está involucrada con el tema que se está trabajando en ese momento.
- El área de Producción y Diseño tampoco está involucrada con el departamento Editorial y muchas veces las imágenes no son acordes con el reportaje en cuestión, los recuadros o balazos no los pone en donde deben ir, no se resaltan los puntos clave que quiere destacar el periodista y sí otros intrascendentes.
- El área de Circulación no tiene registrados en su base de datos al personal que muchas veces facilita la realización de alguna entrevista y por tanto éstos no pueden ver el producto final (reportaje), provocando que los especialistas que conceden las entrevistas ya no accedan tan fácil a la realización de las mismas por considerar que no se les toma en cuenta.
- El área Administrativa tiene malas relaciones con algunas empresas tecnológicas debido a cuestiones financieras, lo cual perjudica directamente a las relaciones que tiene el departamento Editorial con esas empresas.
- El área de Ventas tiene fricciones con algunos clientes que son pieza clave en el desarrollo tecnológico del país y por tanto el contacto para una posible entrevista se ve afectado.
- El área de Producción y Diseño no tiene el material de trabajo adecuado y el tiempo necesario para sacar un producto con excelente calidad y definitivamente esto se traduce en que el reportaje es poco atractivo (visualmente hablando) para el lector.

Problemas Coyunturales

Este tipo de problemas impiden articular de forma óptima las actividades que se dan dentro de una empresa. Éstos se encuentran ligados a la comunicación que fluye al interior de una organización y pueden traer como resultado el buen o mal funcionamiento de la compañía.

Los problemas coyunturales que se dan dentro de la institución, afectan y limitan la actividad profesional del periodista porque cada área trabaja de

forma aislada y no existe una unificación de criterios que permitan trabajar en conjunto. Algunos de estos problemas son:

- No existe una comunicación entre los periodistas de la revista para saber la forma en que se deben escribir ciertas palabras técnicas.
- No hay comunicación entre los mismos periodistas para conocer los temas que se están investigando, con la finalidad de no repetir alguna entrevista, para proponer otra y así evitar perder el tiempo.
- No se establecen los criterios por parte del área Editorial para escribir con algún formato uniforme el cuerpo del reportaje (manual de estilo de la institución).
- Falta comunicación con la dirección para hacerle ver los errores en los que se están incurriendo en forma frecuente y para proponer soluciones o propuestas para mejorar el contenido de la revista.
- Falta de información entre los integrantes del departamento Editorial para proponer temas novedosos, ya que tal vez el periodista se enteró -en alguna entrevista o conferencia de prensa- sobre algún tema interesante y por no proponerlo, los lectores de la revista pierden información valiosa o se enteran por otro medio y esto provoca la pérdida de éstos.
- Falta comunicación entre el área Editorial y de Circulación, ya que en las empresas e institutos más importantes de México -en el ámbito de las Redes y Telecomunicaciones- muchas veces no existen ejemplares de la revista RED disponibles, lo cual perjudica directamente en el prestigio de la revista y por ende cuando se quiere realizar algún contacto para realizar alguna entrevista, ésta no se da debido a la falta de posicionamiento del medio.
- No hay comunicación fluida entre la presidencia, la dirección y los jefes de cada área, lo que provoca que existan conflictos por desconocer las necesidades, inquietudes, expectativas de crecimiento y carencias de los empleados, y por no entender lo que quiere lograr la empresa globalmente y lo que espera de cada empleado.
- El correo electrónico no se utiliza con frecuencia para establecer un vínculo de comunicación entre los empleados y los jefes de la institución.

- El pizarrón que existe para los avisos es poco atractivo para los empleados de la misma, pues está ubicado en un lugar poco accesible para todos y no se coloca información que sea relevante o de utilidad para los empleados de la revista.
- Los *memorándums* se utilizan poco y su diseño es poco atractivo, lo cual provoca que los empleados vean con indiferencia el contenido que hay en ellos.

Los problemas que son sujetos a diagnóstico, es decir los que son candidatos para investigar en el desarrollo de la Memoria Profesional se detallan a continuación.

Sin embargo, es importante aclarar que estos problemas pueden ser distintos a los detectados por los informantes, ya que éstos son vistos desde la óptica del periodista en el área de Telecomunicaciones.

Aunque hay que recordar que la metodología aplicada en este trabajo consistirá en enlazar la experiencia profesional con la percepción de los entrevistados.

- En ocasiones el área Editorial no propone temas novedosos para la realización de reportajes y muchas veces repite los mismos del año anterior.
- El área de Ventas no está sincronizada con el departamento Editorial, provocando fricciones entre ambos departamentos por incluir a x compañía en algún reportaje y no a otra, siendo que ésta compró publicidad y también está involucrada con el tema que se está trabajando en ese momento.
- El área de Producción y Diseño tampoco está involucrada con el departamento Editorial y muchas veces las imágenes no son acordes con el reportaje en cuestión, el diseñador no pone los recuadros o balazos en donde deben ir, no se resalta los puntos clave que quiere destacar el periodista y sí otros intrascendentes.
- El área de Circulación no tiene registrados en su base de datos al personal que muchas veces nos facilita la realización de alguna entrevista y por tanto éstos no pueden ver el producto final (reportaje), provocando que los especialistas que conceden las

entrevistas ya no accedan tan fácil a la realización de las mismas por considerar que no se les toma en cuenta.

- No existe una comunicación entre los periodistas de la revista para saber la forma en que se deben escribir ciertas palabras técnicas.
- No hay comunicación entre los mismos periodistas para conocer los temas que se están investigando, con la finalidad de no repetir alguna entrevista, para proponer otra y así evitar perder el tiempo.
- No se establecen los criterios por parte del área Editorial para escribir con algún formato uniforme el cuerpo del reportaje (manual de estilo de la institución).
- Falta comunicación con la dirección para hacerle ver los errores en los que se están incurriendo en forma frecuente y para proponer soluciones o propuestas para mejorar el contenido de la revista.
- Falta de información entre los integrantes del área Editorial para proponer temas novedosos, ya que tal vez el periodista se enteró - en alguna entrevista o conferencia de prensa- sobre algún tema novedoso y por no proponerlo, los lectores de la revista pierden información valiosa o se enteran por otro medio y esto provoca la pérdida de éstos.
- Falta comunicación entre el área Editorial y de Circulación, ya que en las empresas e institutos más importantes de México -en el ámbito de las Redes y Telecomunicaciones- muchas veces no existen ejemplares de la revista RED disponibles, lo cual perjudica directamente en el prestigio de la revista y por ende cuando se quiere realizar algún contacto para hacer alguna entrevista, ésta no se da debido a la falta de posicionamiento del medio.
- No hay comunicación fluida entre la presidencia, la dirección y los jefes de cada área, lo que provoca que existan conflictos por desconocer las necesidades, inquietudes, expectativas de crecimiento y carencias de los empleados, y por no entender lo que quiere lograr la empresa globalmente y lo que espera de cada empleado.

- El correo electrónico no se utiliza con frecuencia para establecer un vínculo de comunicación entre los empleados y los jefes de la institución.
- El pizarrón que existe para los avisos es poco atractivo para los empleados de la misma, pues está ubicado en un lugar poco accesible para todos y no se coloca información que sea relevante o de utilidad para los empleados de la revista.
- Los *memorándums* se utilizan poco y su diseño es poco atractivo, lo cual provoca que los empleados vean con indiferencia el contenido que hay en ellos.

Es importante señalar que estos problemas fueron rescatados a partir de la experiencia profesional como periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED. Recordemos que las condiciones metodológicas de una Memoria de Desempeño Profesional es justamente la propia experiencia profesional.

El objetivo de este trabajo es la "Elaboración de lineamientos para mejorar la comunicación interna en revista RED, S.A. de C.V, a partir de la experiencia profesional como periodista", para lo cual se han rescatado los problemas evidenciados por el propio periodista y los planteados por los informantes, para proponer en el siguiente capítulo la elaboración de dichos lineamientos comunicativos.

A continuación se presenta la metodología que se utilizará en esta investigación.

2.2 Metodología

Una vez expuestos los problemas que afectan y/o limitan la actividad del periodista, de acuerdo con su experiencia profesional, enseguida se presentará la técnica que permitirá llevar a cabo el diagnóstico de los problemas comunicativos que tienen los jefes de cada área de la empresa.

La técnica que se ocupará será la entrevista, por ser un instrumento eficaz en la detección de problemas, pero sobre todo por su característica inherente de interacción, lo cual permitirá que los informantes no se vean limitados en sus respuestas.

Para la realización de esta técnica, se eligió a una muestra representativa que incluye al jefe de cada departamento, debido a que estas personas juegan un papel clave en la compañía, y además son las personas que están directamente involucradas en la actividad profesional del periodista. Las personas a entrevistar son:

Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.
Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.
Raúl Rosete, coordinador de Administración.
Salvador Uribe, gerente de Ventas.
Samuel Bernal, coordinador Editorial.

La entrevista tendrá el objetivo de advertir si existen o no problemas comunicativos al interior de la empresa y en cada departamento. Entendiendo esta técnica como *"una conversación con un propósito específico. Existe entre ella la transacción de dar y obtener información, a través de un proceso pregunta-respuesta, hasta llegar a la obtención de lo que deseamos"*.¹²

El tipo de entrevista que se utilizará en esta investigación es de tipo estructurada, ya que existe un formulario como instrumento de precisión para controlar las respuestas. Las preguntas que forman el cuestionario son abiertas. Ejemplo: ¿Cuál es la finalidad de su trabajo?

Las entrevistas servirán para entender la situación actual de cada persona, sus problemas más comunes, fricciones con otros departamentos y sugerencias para mejorar la comunicación de este departamento; es decir, las preguntas que se plantean en la entrevista giran en torno al objeto de estudio de este trabajo que es la comunicación.

A continuación se presentará una tabla que incluirá tres apartados, en el primero se indicará la técnica a utilizar para la investigación, en el segundo el número y nombre de los informantes, y por último se incluirán las preguntas que se aplicarán a los informantes.

¹² BAENA Paz, Guillermina. Instrumentos de investigación. Manual para elaborar trabajos de investigación y tesis de licenciatura. Editores Mexicanos Unidos, México, 1981. p 94

TÉCNICA	INFORMANTES	ITEMS
Entrevista	<ol style="list-style-type: none"> 1. Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño. 2. Laura Garfías, ejecutiva de Circulación. 3. Raúl Rosete, coordinador de Administración. 4. Salvador Uribe, gerente de Ventas. 5. Samuel Bernal, coordinador Editorial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el objetivo del área que coordinas? 2. ¿Qué rol desempeñas dentro de la empresa? 3. ¿Cuáles son tus responsabilidades y actividades principales dentro de tu área? 4. ¿De qué manera contribuyes con la compañía para alcanzar las metas que tiene trazadas? 5. ¿Qué importancia tiene la comunicación en tu departamento (tanto al interior como al exterior)? 6. ¿De qué forma te beneficia de la comunicación para realizar tu trabajo? 7. ¿Cómo afecta la falta de comunicación interna a tu departamento? 8. ¿Qué deficiencias encuentras para realizar tus labores? 9. ¿Cuál sería la forma de solucionar estos problemas? 10. ¿Con qué departamentos de la empresa se involucra tu trabajo? 11. ¿Qué deficiencias encuentras al interrelacionarte con estas áreas? 12. ¿De qué forma se pueden solucionar estas deficiencias? 13. En cuanto a la comunicación que tienes con las diferentes áreas, ¿cómo es esta? 14. ¿Qué beneficios se obtendrían con una comunicación más fluida entre los diferentes departamentos?

		<p>15. ¿Cuál sería para ti la forma correcta en que se deben interrelacionar los diferentes departamentos?</p> <p>16. ¿Qué recomendaciones harías a la empresa a fin de mejorar los problemas que existen en tu departamento? Fundamentar la respuesta.</p> <p>a) en materia económica b) en materia cultural c) en materia política d) clima motivacional e) en materia comunicativa</p> <p>17. ¿Cuáles serían los costos para tu área y la empresa en general, de no llevarse a cabo estas mejoras comunicativas?</p> <p>18. ¿De qué manera crees que la empresa puede alcanzar sus metas a través de la comunicación?</p> <p>19. ¿Qué esperarías de la institución en materia comunicativa?</p>
--	--	--

2.3 Vaciado de resultados

Una vez concluida la etapa de aplicación de entrevistas, se procederá a vaciar la información obtenida -por parte de los informantes- en tablas donde se incluirá el nombre del informante, su cargo que ocupa en la compañía y la pregunta con su respectiva respuesta.

Los resultados obtenidos servirán para tener un conocimiento más profundo de lo que ocurre al interior de la revista, y será precisamente esto -junto con la experiencia profesional del periodista- lo que de lugar a la formación de lineamientos comunicativos que ayudarán a mejorar la comunicación interna de revista RED.

Dichas tablas se mostrarán de manera completa como anexo, y en este capítulo se mostrarán los resultados de forma más sencilla a través de un

título, a fin de entender de manera más clara los resultados obtenidos por las entrevistas.

Lo que se pretende con estos resultados es mostrar al lector cuáles son los problemas estructurales y coyunturales a los que se enfrentan los jefes de cada área, para posteriormente en el capítulo 3, sugerir algunos lineamientos comunicativos que puedan -en algún momento dado- mejorar la comunicación interna dentro de la revista RED.

A continuación se presentará la interpretación de lo expresado por algunos miembros claves de la empresa con la finalidad de mostrar cuáles son los problemas más frecuentes -sobre todo en materia comunicativa- que se viven en RED.

2.4 Interpretación de resultados

Concluida la etapa de vaciado de datos en las tablas señaladas con anterioridad, ahora se mostrarán los resultados arrojados por los informantes.

Es importante señalar que no existe un orden en las preguntas, pues la presentación de resultados se hará de acuerdo a los temas más relevantes para esta investigación.

Los resultados obtenidos a través de las entrevistas aplicadas serán muy fáciles de detectar debido a que tendrán un título que los identifique.

Enseguida se muestran los resultados obtenidos a través de las cinco entrevistas aplicadas a los jefes de cada departamento de la revista RED.

Áreas de revista RED: distintos objetivos con un mismo fin

Dentro de revista RED existen cinco departamentos que desempeñan diferentes roles. Sus objetivos son distintos, pero en el fondo tienen la misma misión: contribuir para que esta empresa sea exitosa.

El área de Producción y Diseño está a cargo de Andrés Romero, cuyo objetivo es diseñar y producir de forma atractiva y novedosa la revista RED y las otras publicaciones que con el tiempo se han venido sumando a esta casa editorial.

Laura Garfias, es la encargada de coordinar el departamento de Circulación y Distribución de esta revista, que tiene como misión administrar la base de datos de los suscriptores para que les llegue oportunamente la revista.

El departamento de Administración y Contabilidad es comandado por Raúl Rosete. Aquí se llevan a cabo las cuestiones financieras y administrativas de la compañía.

Salvador Uribe, es el responsable del área de Ventas. El objetivo de este departamento es que la revista cuente con anunciantes prestigiados que permitan posicionarla; además, si no existen anunciantes no hay recursos económicos en la compañía.

Por su parte el área Editorial tiene como responsable a Samuel Bernal, quien coordina el contenido de revista RED para que éste sea novedoso y útil a los lectores cuando toman decisiones tecnológicas.

Una vez conocidos los cinco departamentos que conforman RED, es importante mencionar las actividades y responsabilidades de cada jefe de área.

Actividades y responsabilidades: un factor clave para el éxito de una empresa

Las responsabilidades del jefe de Diseño son precisamente el diseño de las revistas RED, Aprendizaje Continuo y Punto Gob. Sus actividades consisten en buscar imágenes para cada artículo de las diferentes revistas.

Por su parte las responsabilidades de la encargada del área de Circulación son que la revista llegue a cada suscriptor antes del 15 de cada mes y que se distribuya en los locales cerrados en los que se tiene convenio.

Dentro de sus actividades está el coordinar la atención a clientes y toda la logística necesaria para que revista RED participe en eventos, ferias y exposiciones relacionadas con el ramo.

El área administrativa tiene como responsabilidad principal que la nómina de la empresa se pague a tiempo y completa, y también los servicios como luz, agua, teléfono, Internet, Prerensa, Sepomex. Las actividades

del administrador consisten en coordinar con el mensajero los pagos que se tienen que hacer, enviar facturas, recoger cheques, entre otras.

La responsabilidad del jefe de Ventas es traer recursos a la empresa, ya que si no existen ventas, no hay sueldos y la revista no podría circular. Las actividades más cotidianas del encargado de esta área son: coordinar el departamento de Ventas y llevar a cabo el proceso para generar publicidad en la revista.

De igual forma, el coordinador Editorial tiene la responsabilidad de la producción de información para la revista y el proceso que conlleva. Sus actividades consisten en asistir a eventos y realizar la nota correspondiente, entrevistar a personal especializado para apoyar los reportajes que se realizan y en ocasiones realizar la corrección y estilo de la revista.

Estas son las responsabilidades y actividades de los jefes de cada área pero, ¿cuál de ellos será el más importante para la empresa? Descúbralo en el siguiente apartado.

¿Qué área contribuye más para el éxito de la empresa?

Definitivamente todas las áreas son importantes, pues si faltara alguna de ellas la empresa no podría funcionar. Es lógico que cada uno de los informantes haya defendido su área pero debe de quedar muy claro que cada uno tiene su razón de ser y por tanto, todas contribuyen al éxito de la empresa.

Mientras para el área de Producción y Diseño lo importante es el diseño de las publicaciones de esta casa Editorial, el departamento de Circulación asegura que la distribución es esencial en este proceso.

Pero Raúl Rosete no se quiere quedar atrás y asevera que si no existe una adecuada administración todo está perdido. Por su parte Ventas argumenta que ellos traen el dinero a la compañía y Editorial asevera que sin contenidos no hay revista.

Como se puede ver, cada área defiende sus posiciones al conocer perfectamente la importancia de su trabajo, pero las cosas no se pueden quedar ahí, ya que todas ellas están estrechamente relacionadas e involucradas, de tal suerte que si alguna falla, toda la empresa deja de funcionar.

La manera para que estas áreas funcionen correctamente –según la opinión de los mismos informantes- es a través de la comunicación, para lo cual será muy importante conocer la opinión de los entrevistados en el siguiente apartado.

Importancia de la comunicación interna y externa para cada área

Las diferentes áreas coinciden en la importancia de mantener una buena comunicación hacia el interior de la empresa, pues sólo así se puede establecer una comunicación eficiente hacia el exterior.

Todas consideran que gracias a una buena comunicación se puede mejorar las relaciones que existen entre cada departamento y sobre todo entender y valorar el trabajo de los demás.

Sin embargo, para la ejecutiva de Circulación, la comunicación interna es importante, pero considera que la comunicación externa tiene mayor relevancia –al menos para su departamento- pues con ello se pueden conseguir nuevos suscriptores y conservar los que ya se tienen.

En lo referente a la comunicación externa, los jefes de cada área son muy claros al decir que es una herramienta que si se utiliza con precisión, puede ser muy eficaz para lograr los objetivos que se tienen planeados.

Una vez expuesta la importancia de una comunicación externa e interna de una compañía, a continuación veremos la forma en que los diferentes departamentos de revista RED se benefician de ella para realizar su trabajo.

La comunicación: un gran aliado para las distintas áreas

Los departamentos de revista RED opinan que la comunicación es vital es sus departamentos ya que normalmente la utilizan para lograr los objetivos que tienen trazados cada área.

Pero los que más se benefician de ella –según los informantes- son el área de Diseño y Editorial, ya que precisamente su trabajo consiste en informar a los lectores de la revista sobre el mundo de las Redes y Telecomunicaciones, y la forma de hacerlo es a través de la palabra y de las imágenes.

Por otra parte, es importante mencionar que las áreas de Circulación, Ventas y Administración no están aisladas y por tanto también utilizan esta poderosa herramienta para entablar un buen contacto con sus clientes y proveedores, y conseguir sus objetivos como departamento.

Como bien se pudo ver, todas las áreas están conscientes de la importancia de una buena comunicación al interior y exterior de la empresa, y es por eso que tratan de utilizarla constantemente para el logro de sus metas.

Sin embargo, a la hora de la práctica esto normalmente no se lleva a cabo y las consecuencias de ello son graves, pues las metas como empresa e individuales no se cumplen y esto genera nuevos conflictos.

Pero el origen de todo está en el interior de la empresa; por tanto, a continuación se abordará la problemática de una falta de comunicación y más aún las consecuencias de esto.

Consecuencias por falta de comunicación interna

Los informantes coinciden en que la falta de comunicación afecta no sólo al departamento en sí, sino a toda la empresa ya que cada área depende de otras y al no existir una comunicación eficiente los problemas crecen y perjudican a todos.

De igual forma opinan que es muy molesto el depender de terceros para realizar el trabajo, pues de nada sirve desempeñarse correctamente si al final todo va a salir mal a causa de retardos en las fechas de entrega.

Pueden existir miles de razones por las cuales no se cumplieron con las responsabilidades, pero al final eso pasa a segundo término cuando está en juego el tiempo y trabajo de los otros. Además, el problema radica en que precisamente no existe esa comunicación entre las diferentes áreas para que cada uno conozca lo que esperan los demás de él y viceversa.

Como se puede ver en esta compañía existe una falta de comunicación, lo cual está provocando serios conflictos no sólo entre área y área, sino entre áreas y dirección, y lo más preocupante es que los informantes coinciden en que son precisamente los niveles directivos quienes generan esta carencia comunicativa.

En resumen, la falta de comunicación generará incertidumbre en los empleados y por consecuencia esto podría ser la antesala de su

renuncia. Eso sin contar que las metas y objetivos de la revista no se verían cumplidos por los errores en que se incurrieron.

Esas serían las consecuencias por una falta de comunicación interna, pero a parte de este gran problema, existen otras deficiencias en cada departamento que afectan el trabajo grupal. A continuación se presentan estas deficiencias.

Deficiencias en cada área

En términos generales las deficiencias más grandes en cada área son causadas por la falta de tiempo, material y equipo de trabajo, lo cual trae como consecuencia que las actividades que realizan no tengan la calidad esperada.

Otro gran problema es la falta de recursos económicos, y el departamento que más la padece es el administrativo, pues tiene que dar la cara frente a los proveedores o incluso frente al mismo personal, cuando los pagos o sueldos no salen en la fecha pactada debido a la falta de liquidez.

Ese problema es fundamental pues los empleados pierden el entusiasmo en la empresa y en lo que realizan al percibir la falta de interés por parte de ésta hacia ellos.

Los informantes consideran que aquí la comunicación es vital, ya que si de buenas a primeras la compañía no le paga a sus empleados por determinada circunstancia, pero además no les avisa, entonces se genera un clima de tensión y de rumores que pueden desencadenar graves conflictos en ambas partes.

Definitivamente estos problemas son muy serios y por tanto necesitan ser atendidos de forma inmediata. Sin embargo, existen otros que se empiezan a evidenciar cuando al trabajo aumenta y es necesario que los diferentes departamentos se involucren para realizar parte de sus actividades.

Para conocer a detalle lo anterior, a continuación presentamos las áreas con las que cada departamento tiene un mayor involucramiento y los problemas que surgen cuando se deben interrelacionar éstos.

Unión y trabajo en equipo: el dolor de cabeza de las compañías

El trabajo de Producción y Diseño se involucra principalmente con el área Editorial y Ventas. Los problemas que surgen cuando comienzan a interactuar son que Ventas y Editorial le piden a Diseño cambios intempestivos sin importar el tiempo y trabajo del diseñador.

El principal problema del departamento de Circulación es con las áreas de Administración, Diseño y Editorial, ya que la encargada de esta área percibe que los demás la ven como la última prioridad y por lo tanto la atrasan en sus actividades.

Por su parte el departamento de Administración se involucra con todas las áreas y comenta que su mayor problema es la falta de recursos económicos, pues eso provoca que los empleados vean en esta área a la causante de sus problemas.

Ventas se interrelaciona en particular con Diseño y Editorial, y dentro de sus principales problemas están el incumplimiento de las fechas establecidas dando como resultado el retraso de la publicidad de la revista. Este problema es por falta de comunicación, ya que no se dialoga con el compañero para juntos poner una fecha acorde sin que salgan perjudicados en sus respectivos compromisos.

El área Editorial tiene mayor contacto con Ventas y Diseño, y los problemas —al igual que en la mayoría de los casos— es por malas entregas, incumplimiento de fechas, no valorar el esfuerzo de terceros, entre otros.

Tal vez la comunicación en esta empresa no sea del todo mala, pero lo que es un hecho es que a medida que el trabajo se acumula y éste depende de terceros, comienzan las dificultades.

Esos son los problemas pero, ¿cuáles serían las soluciones según los informantes?

A grandes males, grandes remedios

De acuerdo a cada área, la solución a los conflictos de entendimiento expuestos anteriormente es la comunicación; es decir hablando de lo que cada uno espera del otro en materia de trabajo, pues de esta forma se puede formar una empatía que sin duda mejorará las relaciones laborales.

Los informantes opinan que la forma correcta de expresar sus inconformidades será creando una consciencia de las necesidades de cada uno y hablar de lo que no les gusta, pues de no hacerlo todo seguirá igual y cada vez habría más problemas que afectarán los intereses de la compañía como tal.

La mayoría coincide en que la mejor forma para ventilar los problemas y buscar las soluciones más adecuadas es a través de las juntas, pues serían un foro de expresión en donde se generarían grandes propuestas para beneficio de todos.

Otros opinan que hay que fomentar una cultura comunicativa, que permita expresar el sentir de los empleados y mejorar como equipo, con ello se obtendría una comunicación más abierta, sin obstáculos y todos sabrían que esperar de los demás.

Con esas soluciones definitivamente se tendrían grandes beneficios, pero con el fin de conocer la forma en que los jefes de cada área visualizan estos beneficios, les presentamos el siguiente apartado.

Los beneficios de una buena comunicación interna

Para el coordinador de Producción y Diseño, los beneficios que se obtendrían con una comunicación más fluida es que el trabajo se optimizaría, sería más eficiente todo, cada uno sabría que esperamos del resto del equipo y cuáles son nuestras limitantes para trabajar en ello.

La ejecutiva de Circulación opina que los beneficios serían los siguientes: la revista saldría a tiempo y sin errores, los eventos especiales no tendrían deficiencias y los lectores estarían satisfechos con el producto que se les vende.

A su vez, el coordinador de Administración asegura que con una buena comunicación no habría fricciones personales y todos trabajarían hacia un mismo fin.

Para el gerente de Ventas los beneficios serían un trabajo bien hecho y a tiempo, lo cual se traduciría en el cumplimiento de todos los objetivos que se plantea cada área y por ende la empresa en su conjunta se vería beneficiada al alcanzar sus metas.

Por último el coordinador Editorial afirma que se obtendría una comunicación abierta, sin obstáculos y todos sabrían que se espera de los demás y qué se espera de cada uno.

Esa es la forma en que los diferentes departamentos visualizan a la empresa; por lo tanto, es necesario eficientar la comunicación interna y también se requiere mejorar en otros aspectos, para lo cual es importante conocer las recomendaciones que ellos hacen a la compañía.

Recomendaciones a la compañía

- a) en materia económica: comprar el equipo necesario para realizar el trabajo cotidiano y contratar más personal para hacer mejor las cosas.
- b) en materia cultural: fomentar una cultura de cooperación para trabajar como un equipo a través de la comunicación de sus integrantes.
- c) en materia política: trabajar de forma igual y respetar las fechas de entrega para no perjudicar las labores de otros.
- d) clima motivacional: reconocer mucho más el trabajo que se realiza y por qué no, incentivar económicamente a los que se destaquen entre la mayoría por su esfuerzo.
- e) en materia comunicativa: que la empresa promueva la comunicación como vía para solucionar los problemas existentes al interior de la misma.

Definitivamente son muy importantes estas recomendaciones, pues de no llevarse a cabo la empresa continuaría teniendo estos problemas y eso mermaría el éxito que espera conseguir.

Para conocer la opinión de los informantes acerca de los posibles costos por una falta de comunicación y lo que esperan de la empresa en materia comunicativa, a continuación les presentamos el siguiente apartado.

Las consecuencias por una falta de comunicación interna

Los informantes son muy claros al expresar lo que esperan de la empresa. Por ejemplo: que se preocupe más por su sentir, buscar el origen de los problemas más comunes, pero sobre todo que ofrezca alguna alternativa de cambio para mejorar como equipo.

Definitivamente si todo sigue igual, los problemas aumentarán considerablemente, los rumores al interior de la empresa continuarán y los resultados de esto serán desastrosos para todos, incluso algunos de los informantes amenazaron con dejar el empleo si los problemas persisten y otros profetizaron el cierre de la revista.

Para tratar de contribuir en cierta manera para que esto no suceda, en el siguiente capítulo se formularán una serie de lineamientos con la intención de mejorar la comunicación interna en revista RED.

CAPÍTULO

3

LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN REVISTA RED

Introducción

En el presente capítulo se mostrará al lector algunos lineamientos que tienen la intención de mejorar la comunicación interna en revista RED. Entendiéndose por lineamiento una orientación o directriz que se formula por parte de alguna persona con la finalidad de seguir un mismo camino.

Los lineamientos comunicativos que serán recomendados tienen el propósito de que al llevarse a cabo puedan mejorar alguna situación determinada.

Específicamente los lineamientos que se elaborarán en este capítulo sugerirán que las relaciones comunicativas que se dan al interior de la institución sean claras y cordiales, para que el trabajo realizado por cada individuo no se vea afectado por una falta de comunicación entre los integrantes de la revista.

Para elaborar estos lineamientos, primero se describirán los principales problemas coyunturales, estructurales y los inherentes a la actividad profesional del periodista, que afectan su actividad profesional, y posteriormente se pondrán las consecuencias por no resolver éstos.

Dichos problemas fueron rescatados a partir de un diagnóstico donde se enlaza la experiencia profesional del periodista con la percepción de los informantes. Una vez identificados estos problemas, se ofrecerá una serie de lineamientos enfocados a mejorar la comunicación interna en esta revista.

Cabe señalar que estos lineamientos parten de los problemas vinculados con la actividad profesional del periodista y las diferentes áreas de la compañía.

Por último se harán una serie de sugerencias y recomendaciones pero a diferencia de los lineamientos, éstas no abarcarán la parte comunicativa sino aspectos como el económico, social, motivacional, capacitación, entre otros.

3.1 Problemas al interior de la empresa

En toda la actividad profesional se presentan constantemente problemas que si no se solucionan a tiempo pueden tener diferente impacto en cada persona.

La actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones no es la excepción y en forma frecuente se tiene que enfrentar a diversas situaciones problemáticas que dificultan su actividad profesional.

Los problemas son de tipo estructural y coyuntural, y ambos afectan notablemente el ámbito profesional del periodista

Con el fin de sugerir algunos lineamientos que tienen la intención de mejorar la comunicación interna en revista RED, a continuación se presentan los problemas más recurrentes y las posibles consecuencias

que éstos pueden tener a corto, mediano y largo plazo, tanto en la actividad profesional del periodista como en la institución.

Cabe mencionar que por corto plazo se entiende aquellos problemas que necesitan una solución inmediata debido a que están directamente ligados a la actividad cotidiana.

En el mediano plazo están aquellos obstáculos que no se supieron eliminar a tiempo y continúan afectando a la empresa.

A largo plazo se trata de problemas que afectan de forma más severa el desarrollo de la compañía debido a que se hicieron más fuertes por no haber sido eliminados a tiempo.

Es importante mencionar que la solución a estos problemas se presentará en forma de lineamiento en el apartado 3.2, con la finalidad de mejorar la comunicación interna en revista RED.

A continuación se presentarán los problemas que tiene que enfrentar el periodista en su actividad profesional cotidiana y las consecuencias futuras por no resolverlos.

3.1.1 Problemas en la actividad profesional del periodista

La práctica profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones enfrenta una serie de obstáculos y problemas que a corto o largo plazo repercuten directamente en su trabajo que realiza para la revista RED.

Problemas de comunicación, falta de información menos técnica sobre las Telecomunicaciones, capacitación, motivación, enfrentar a empresas muy herméticas, entrevistados muy reservados y cortantes, escasez de recursos materiales y económicos, son algunos de los problemas que tiene que librar el periodista a fin de realizar en forma correcta su trabajo.

Asimismo, la escasez de recursos materiales es un obstáculo para realizar su trabajo pues el hecho de no contar con algún teléfono para realizar audioconferencias, máquinas rápidas para realizar las transcripciones, pilas y grabadoras, se convierte en un problema que impide la realización plena del periodista.

Enseguida se mencionarán otro tipo de problemas que también afecta la actividad profesional del periodista.

3.1.2 Problemas Estructurales

En este apartado se describirán los problemas estructurales que enfrenta el periodista en el área de Telecomunicaciones diariamente en su ámbito de trabajo.

Estos problemas están ligados a variables que salen de control del periodista porque competen exclusivamente a la institución, pero afectan notablemente el desarrollo de su actividad profesional porque cada departamento ya tiene su estructura definida y esto provoca que existan diferencias entre un área y otra.

Los problemas estructurales que enfrenta el periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED son:

Falta de liquidez. Normalmente las empresas enfrentan problemas de liquidez –sobre todo las pequeñas y medianas- lo cual provoca que constantemente los empleados tengan que trabajar con los únicos recursos existentes en la compañía traduciéndose en un decremento de la productividad laboral.

Este problema trae como consecuencia que los empleados de esta compañía –incluyendo el periodista- no cuenten con los recursos necesarios para desempeñar su trabajo y se vean desmotivados al realizar sus labores.

La falta de material de trabajo como es el caso de pilas, *cassettes*, teléfonos con altavoz -para realizar entrevistas vía telefónica-, entre otros, afecta la actividad profesional del periodista porque no puede desempeñarse plenamente y su trabajo se vuelve mediocre.

Equipo de cómputo más veloz, pero sobre todo, la carencia de un departamento de Sistemas, es un aspecto que repercute en el desempeño del periodista ya que en ocasiones la red no está disponible, no se tiene acceso a Internet, ni tampoco a los correos electrónicos.

Este aspecto es fundamental en un periodista pues la Internet se utiliza como material de consulta para la generación de nuevos contenidos informativos y sobre todo como material de apoyo para la realización de entrevistas que se aplicarán a los protagonistas de la industria de las Telecomunicaciones.

En lo que respecta a la red, el hecho de no tener a un responsable en este departamento, provoca pérdida de información que puede ser vital para un artículo o reportaje, y esto queda fuera del alcance del periodista, quien tiene que estar a expensas de si la red funciona.

Por otro lado, hoy en día el correo electrónico se ha convertido en una herramienta vital en el ser humano –sobre todo en el trabajo–, ya que por este medio de comunicación se solicitan entrevistas, se confirman, cancelan, posponen, se mandan invitaciones para conferencias de prensa, entre otros, de forma rápida y eficiente.

El hecho de que existan fallas en el correo electrónico y que nadie lo pueda solucionar en el momento oportuno por falta de un especialista, provoca que la actividad profesional del periodista se vea muy dañada pues sin este medio está completamente incomunicado de sus contactos, y proveedores de información.

Todos estos problemas que se mencionaron anteriormente afectan y deterioran la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones, y si no se pone un remedio a este problema (ver apartado 3.3 "Sugerencias y Recomendaciones"), las consecuencias serán:

Corto plazo: realizar de forma incompleta e ineficiente su trabajo.

Mediano plazo: si estos problemas continúan de forma permanente, los artículos y reportajes que realiza el periodista estarán incompletos.

Largo plazo: el problema más grave es que por falta de información oportuna e interesante para el lector, éste dejará de leer la revista RED, no habrá anunciantes debido a la escasez de lectores y la compañía tendrá grandes pérdidas. En otras palabras, se formará un círculo vicioso del cual nadie podrá salir.

Falta de visión administrativa. El mayor problema que puede tener una empresa es la falta de administración, pues ésta es la madre de todos los conflictos y problemas.

La escasez de recursos humanos, materiales y económicos obstaculiza el desarrollo del personal de una compañía debido a que los empleados requieren de recursos materiales para desempeñar sus labores, se necesita un número considerable de personal para desempeñar alguna actividad y la remuneración que reciban por su trabajo debe ser

proporcional a las aptitudes, puestos, tiempo, entre otros y no por favoritismos.

Si estos problemas no son solucionados puede ocurrir lo siguiente:

Corto plazo: al no existir una planeación efectiva de los recursos con los que cuenta la empresa, se producen una serie de problemas que a su vez pueden generar otros. Por ejemplo: falta de pago de nómina, seguro social, vacaciones, prima vacacional y fondo de ahorro.

Mediano plazo: uno de los principales pilares de una empresa son los recursos económicos con los que cuenta, pero si por una mala administración se ve mermada la economía de la empresa, ésta provocará que el trabajo de todos se vuelva más defectuoso y se tendrán problemas: humanos, económicos y materiales sin poder encontrar la solución para alguno de ellos.

Largo plazo: definitivamente si existen problemas en los tres principales recursos de la compañía, ésta no tendrá forma de continuar laborando porque las ventas no existirían, el rendimiento de los trabajadores sería afectado por falta de motivación económica y por ende la calidad e imagen de la revista sería muy mala.

Falta de visión en cada departamento. En cualquier empresa existen diversos departamentos que cumplen con una función específica para la empresa, cada uno es importante en su dimensión pero tienen que aprender a trabajar en equipo y preocuparse por las otras áreas, pues sólo de esta manera la empresa como tal puede ser exitosa.

En revista RED cada departamento trata de cumplir con sus "supuestas responsabilidades" y dentro de ellas existen problemas, pero éstos aumentan cuando se tiene que dar una interacción entre las diferentes áreas.

Las dificultades y errores dentro de la compañía comienzan cuando un departamento no cumple a tiempo con sus entregas y esto provoca retrasos en el resto de los departamentos.

Lo anterior afecta la actividad profesional del periodista porque aunque él cumpla con su trabajo, éste depende de terceros y puede salir con errores, imágenes poco atractivas o que nada tienen que ver con la temática del artículo o, incluso ser un poco modificado para poder vender publicidad.

Esto debe cambiar pues de lo contrario pueden surgir nuevas dificultades como:

Corto plazo: trabajos inconclusos por causa de terceros.

Mediano plazo: debido a que los trabajos son inconclusos, los objetivos de la empresa se ven afectados.

Largo plazo: no se puede pensar en posicionarse totalmente en el mercado cuando existen errores que provocan que la revista no sea excelente.

Falta de planes de capacitación. Definitivamente son necesarios los planes de actualización y cursos de capacitación pues sin éstos, el personal de una empresa no puede estar a la altura de las exigencias del mercado.

El recurso más valioso de toda institución es el factor humano, y si la eficiencia es su gran virtud; entonces, de no ser eficientes, la empresa se verá envuelta en serios problemas que incluso pueden llegar a extinguirla.

Nos guste o no, existe una gran competencia en el mercado que sólo se puede afrontar con habilidades y conocimientos.

En revista RED hacen falta planes de capacitación para sus empleados, y obviamente el periodista en el área de Telecomunicaciones no es la excepción.

Los problemas más frecuentes para un periodista en una revista especializada es precisamente eso, la especialización. Esto no quiere decir que la forma de solucionarlo sea hacer a un lado a los periodistas y contratar a gente especializada, pues en primera los expertos no saben escribir y expresar sus conocimientos, y en segunda, los periodistas no tendrían campo de acción. Para ver la solución consulte apartado 3.3 "Sugerencias y Recomendaciones".

Si Editorial RED no se da cuenta de este aspecto tan importante, entonces se tendrán serios problemas en con el paso del tiempo.

Corto plazo: se continuará trabajando con las habilidades y conocimiento que se tiene, provocando errores continuos por falta de capacitación o desconocimiento total de lo que se escribe.

Mediano plazo: no se podrán realizar entrevistas con gente extranjera – que en la mayor parte son los directores generales de las compañías- y con ello se podrían perder lectores y anunciantes.

Largo plazo: los anunciantes se pueden interesar en otras revistas cuyos contenidos sean más atractivos e interesantes.

Una vez abordados los problemas estructurales, a continuación se describirán los problemas coyunturales.

3.1.3 Problemas Coyunturales

Los problemas coyunturales son aquellos que impiden articular de forma óptima las actividades que se dan dentro de una empresa. Éstos se encuentran ligados a la comunicación que fluye al interior de una organización y pueden traer como resultado el buen o mal funcionamiento de la compañía.

Este tipo de problemas surgen por una mala comunicación, falta de fluidez de la información, dejarse llevar por rumores, malos entendidos, entre otros.

La existencia de problemas coyunturales dentro de una empresa, puede provocar situaciones críticas para la misma. Por ejemplo: poco rendimiento en el trabajo y fricciones interpersonales.

Gracias al diagnóstico realizado en el capítulo II, se pudieron detectar los problemas coyunturales más frecuentes que afectan al periodista en el área de Telecomunicaciones y a los empleados en general. A continuación se hace referencia a ellos.

Falta de comunicación. Para crecer como personas y como profesionales, es necesario comunicar de forma sencilla y clara lo que se desea. Esto sólo podrá ser realidad cuando se establezcan los medios correctos de comunicación y sobre todo saber escuchar a los demás.

Entendemos a la comunicación como un intercambio de información a partir de un código definido y utilizando un canal –el cual puede variar de acuerdo a las circunstancias-.

La comunicación en una organización se da principalmente cuando dos o más individuos intercambian información con un propósito específico, y el canal para hacerlo puede variar.

Dentro de revista RED no existe una comunicación fluida y precisa, y no sólo entre un departamento y otro, sino también al interior del mismo departamento. Por ejemplo: en el área Editorial no se comunica qué temas están trabajando los periodistas para ver si se puede ayudar a contactar a la gente adecuada, no se establecen los criterios para escribir un reportaje –manual de estilo- y no se comunican cuáles podrían ser algunos temas novedosos para investigar.

Los problemas comunicativos afectan la actividad profesional del periodista pues ahí se desarrolla su trabajo, y si no se comunican las ideas, todo se vuelve incertidumbre y esto a su vez generará malos reportajes, artículos y otros géneros literarios que se utilizan en la revista.

Las diferentes áreas están en las mismas condiciones comunicativas, pues cada una culpa a la otra por las deficiencias en el trabajo y por no realizar las modificaciones que se le hicieron saber con anterioridad.

De esta forma incide la falta de comunicación al interior de revista RED, y si ésta sigue como hasta ahora, puede que en el corto plazo la empresa no quiebre, pero no podrá aspirar a la excelencia, competitividad y posicionamiento total que tanto anhela –ver la solución en el apartado 3.2-.

Las repercusiones por esa falta de comunicación son las siguientes:

Corto plazo: la falta de comunicación traerá como consecuencia que continúen los errores en los que se está incurriendo con frecuencia.

Mediano plazo: si este problema comunicativo continua, se puede ir agudizando cada vez más y las diferencias entre un área y otra serán más notorias, la productividad se verá mermada y las decisiones no podrán ser tomadas adecuadamente.

Largo plazo: de persistir la falta de comunicación interna en revista RED no sólo se afectará la productividad de la empresa, sino habrá fricciones personales, ambiente tenso, acciones defensivas y por consecuencia, será imposible continuar trabajando.

Falta de organización e integración en los departamentos. Para que una compañía sea exitosa, sus empleados deben de estar integrados y organizados para trabajar como un verdadero equipo, en donde contribuyan para que la empresa alcance sus metas, pero al mismo tiempo se sientan satisfechos en lo personal, pues si el empleado no se encuentra en un ambiente de trabajo agradable, optará por salirse de la compañía.

El error más común que se comete en las organizaciones es que se piensa que al ceder se pierde, y esto no es verdad, ya que se gana al estar abierto al diálogo y a la negociación, y de esta forma, se genera un clima de confianza entre los jefes y los empleados.

En revista RED no ocurre esto y cada área de trabajo *"jala agua para su propio molino"* e incluso dentro del mismo departamento existe ese egoísmo por sobresalir de forma individual a costa de lo que sea.

De continuar con ese egoísmo e individualismo exagerado, no se avanzará y tampoco se podrán dar mejoras para contribuir en el éxito de la compañía. Las consecuencias por esta falta de comunicación en los diferentes plazos serán:

Corto plazo: la falta de organización e integración en los diferentes departamentos afectará el desempeño de las actividades de cada integrante.

Mediano plazo: al no tener una integración y organización bien definida, cada integrante trabaja de manera aislada, sin rumbo fijo y, por tanto, no se pueden establecer metas precisas.

Largo plazo: los integrantes de la compañía perderán cualquier motivación para trabajar en equipo y eso definitivamente a la empresa no le conviene pues si quiere alcanzar sus metas, la única manera de hacerlo es a través del personal.

Es un hecho que la falta de organización e integración traerá otros resultados negativos como son la irresponsabilidad y la falta de compromiso por parte de los empleados de RED. Para entender de mejor forma este problema y sus posibles soluciones, consulte el apartado 3.2.

Falta de compromiso en las diferentes áreas. En una empresa es fundamental contar con un equipo comprometido con su trabajo, pero sobre todo con el de los demás, pues sólo así se podrá funcionar

correctamente. Aunque para lograrlo, es necesario que los empleados tengan compromisos personales, ya que si en lo personal existen problemas no se podrá hacer funcionar un equipo de trabajo.

Revista RED constantemente se enfrenta a este obstáculo pues en la empresa no existe una verdadera responsabilidad de forma individual y, cuando existe, ésta se ve afectada por la irresponsabilidad de terceros.

Los empleados de esta compañía creen que con el hecho de hacer su trabajo, están cumpliendo y contribuyendo al éxito de RED, pero en la realidad vemos que esto no funciona así, pues el no tener un compromiso como equipo hace que nada funcione.

Si un área de la revista presenta algún problema, éste inmediatamente se reflejará y afectará en su totalidad, y definitivamente no podrá ser aislado para que la empresa siga funcionando, pues cada área está ligada una con otra; de esta forma, cuando existe algún problema, el sistema completo entra en crisis. Lo anterior provocará:

Corto plazo: una falta de compromiso por parte de los empleados traerá como consecuencia el incumplimiento de las actividades cotidianas, retrasos en la producción global y trabajos de mala calidad.

Mediano plazo: si esta actitud negativa persiste, las actividades del periodista en el área de Telecomunicaciones se verán afectadas porque su trabajo no está aislado, sino que forma parte de un proceso mayor que ya no depende de él.

Largo plazo: de no atenderse este problema en forma inmediata, el trabajo del periodista y del resto del equipo, será de mala calidad y esto a su vez traerá como consecuencia pocos lectores y pocas ventas.

No existe retroalimentación hacia el personal. Para un empleado es muy importante sentir que la empresa se preocupa por sus necesidades personales y que ésta corresponde al trabajo que el personal realiza de forma cotidiana; es decir, que existe un estímulo no sólo económico sino emocional.

Si un empleado es muy trabajador, se esfuerza por realizar de la mejor manera su trabajo y no causa conflictos, querrá que la empresa se lo reconozca, independientemente de la remuneración económica por las labores que realiza.

Dentro de revista RED, en varias ocasiones los empleados han tenido este tipo de problemas, tal vez por la falta de tacto de los que están en la cabeza de la institución o por miedo a una reacción defensiva, pero el hecho es que esto ha provocado en el periodista incertidumbre por no saber si su trabajo le está gustando a la institución. Este es un gran problema que puede provocar lo siguiente:

Corto plazo: al no existir una retroalimentación por parte de la empresa hacia los empleados, éstos trabajan a la deriva por no saber cómo ven los demás su trabajo –sobre todo los jefes- y esto generará incertidumbre y desconfianza entre el personal

Mediano plazo: de persistir este problema comunicativo, se puede caer en grandes errores pues si el empleado realiza su trabajo de forma un poco ineficiente, él no lo sabrá, o por el contrario, si está realizando un estupendo trabajo, el hecho de no saberlo puede provocar que en futuras ocasiones no sepa qué fue lo que tanto le gustó a la empresa y, por ende, se pueden tener errores e imperfecciones en la revista a nivel general.

Largo plazo: en un período más largo, esta falta de comunicación puede ser el origen de serios conflictos personales y de grandes errores en el trabajo pues como ya se dijo anteriormente, el mal trabajo de un departamento, afecta directamente al resto de la empresa, debido a que no existen tareas y puestos irrelevantes en una empresa, y sobre todo a que los departamentos están interrelacionados entre sí formando un todo.

No hay motivación en el personal. Este problema va de la mano con la falta de retroalimentación pues las consecuencias que generan este tipo de actitudes son las mismas.

En cambio cuando existe un elevado grado de motivación en el empleado, su trabajo se vuelve productivo, con entusiasmo y compromiso.

Es importante mencionar que la motivación tiene que darse tanto en lo económico como en lo profesional, pues de nada sirve que una empresa motive a sus empleados con bonos y aumentos de sueldo, si mantiene una actitud negativa con el empleado en el día a día y no lo motiva con palabras, reconocimientos en público, etcétera.

Revista RED se caracteriza por no tener una iniciativa en este sentido, cuando algún empleado concluye con determinada actividad, enseguida está esperando la que sigue y no hay tiempo para sentarse a evaluar el desempeño de su trabajo.

Si persiste la falta de motivación por parte de la empresa hacia el personal puede ocurrir lo siguiente:

Corto plazo: la consecuencia por una falta de motivación es obviamente una desmotivación, lo cual quiere decir que los empleados dejan de encontrarle el lado agradable y artístico a su trabajo, para convertirse en simples esclavos atados a su propia apatía.

Mediano plazo: cuando los empleados trabajan de forma mecánica su trabajo ya no es efectivo y cualquier obstáculo que pudiera tener al realizar sus labores, lo frenará drásticamente.

Largo plazo: es un hecho que cuando existe un ambiente de apatía, los empleados se contagian, se provoca la generación de nuevos problemas sin ningún tipo de solución y, por ende, la salida del personal a causa de aburrimiento, rutina y estrés.

Estos problemas que existen en revista RED –los cuales fueron detectados a través de un diagnóstico que se realizó en el capítulo II-, no sólo afectan o limitan la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones, sino también en el funcionamiento de toda la revista RED como ya se ha explicado con anterioridad.

A continuación se presentan los lineamientos comunicativos que tienen la intención de mejorar la comunicación interna en esta institución a fin de evitar las consecuencias por los problemas expuestos anteriormente.

3.2 Elaboración de lineamientos comunicativos

Este apartado tiene el objetivo de elaborar lineamientos comunicativos con la intención de mejorar la comunicación interna de revista RED, entendiéndose por lineamiento una orientación o directriz que se formula por parte de alguna persona con la finalidad de seguir un mismo camino para que no existan confusiones ni malas interpretaciones al darse algún proceso.

Específicamente los lineamientos comunicativos que se propondrán en este capítulo, serán aquellos que –de llevarse a cabo- puedan ofrecer

esa alternativa de cambio para mejorar la comunicación interna en revista RED.

Es importante mencionar que dichos lineamientos que se elaborarán a continuación, sugerirán que las relaciones comunicativas que se dan al interior de la compañía sean claras y cordiales, para crear un ambiente laboral agradable y sobre todo, para que el trabajo realizado por cada individuo no se vea afectado por una falta de comunicación entre los integrantes de la revista.

A continuación se mencionarán los lineamientos que se proponen para eficientar los procesos comunicativos al interior de esta compañía.

Empatía: factor clave en la comunicación de directivos y personal

La forma en que se logrará que la comunicación entre directivos y personal sea eficiente -al igual que entre el mismo personal- es mediante una empatía entre ambos para que cada uno entienda la postura y necesidades del otro, y de esta forma, mejorar la productividad entre los miembros de la institución.

Gracias a una verdadera empatía se puede evitar la generación de problemas por causa de malos entendidos, y cuando éstos ya existen, se pueden encontrar las soluciones de manera más fácil y sobre todo, evitar la generación de más problemas a causa de un primero.

La empatía es fundamental para entender las necesidades de las diferentes áreas, pero sobre todo para valorar su trabajo. Sin lugar a dudas el hecho de trabajar de manera aislada y sin importar las necesidades de otros genera graves consecuencias pues el trabajo de todos se ve afectado por el de unos cuantos o, en el peor de los casos por un individuo.

El hecho de crear una cultura entre los miembros de la compañía para que fundamenten sus relaciones en la empatía, producirá grandes mejoras pues se verá a la compañía como un todo y no como entes aislados y egoístas.

Asimismo, otras formas que ayudarán a mejorar en gran medida la falta de comunicación es usando un lenguaje sencillo y con ideas concretas; cuidar el lenguaje no verbal para no transmitir ideas equivocadas. El contacto visual es muy importante para crear un clima de confianza, es

importante no sólo oír sino escuchar, pues con ello se pondrá atención a lo que se dice y se evitará "oír a medias".

Para que exista una buena comunicación es importante dejar a un lado los conflictos y percepciones negativas para tener la mente atenta y receptiva a cualquier comentario o sugerencia.

Existen muchas formas para brindar una retroalimentación al personal, por ejemplo se puede hacer mediante una palmada, un reconocimiento en público o en privado, entre otros, pero lo verdaderamente importante es que exista el contacto, de lo contrario el personal pensará que es un número más en la empresa donde no importan sus puntos de vista para aportar alguna sugerencia a la institución, sino que simplemente está para trabajar.

La retroalimentación ayudará a los empleados a sentirse parte de la empresa y de llevarse a cabo, puede ser el camino hacia la unión y el trabajo en equipo.

Con este lineamiento se contribuirá en gran medida a mejorar la comunicación interna de revista RED pues todos verán por cada uno y cada uno verá por todos.

Programación de juntas de mejora continua

La falta de una eficiente comunicación también se da entre los empleados de las diferentes áreas, quienes normalmente se quejan de que su trabajo no es valorado por los demás o que éste se ve afectado por el incumplimiento o mal trabajo de las otros departamentos con los que se tiene relación.

Para evitar este tipo de situaciones es conveniente realizar juntas semanales y mensuales. Las primeras se deberán llevar a cabo en cada departamento para que sus integrantes manifiesten sus problemas constantes a los que se enfrentan al realizar sus labores, los que son producto de otras áreas y la forma en que pueden realizar mejor su trabajo.

En las segundas participarán los jefes de cada área quienes comentarán los problemas que están teniendo cotidianamente por causa de terceros y así proponer la forma de solucionarlos.

Incluso se pueden llevar a cabo juntas bimestrales con todos los integrantes de la compañía para que cada uno exteriorice sus opiniones y alguien —asignado por los empleados— tome nota de los problemas más comunes en los que se está incurriendo, así como las sugerencias que se plantearan para mejorar éstos.

Es importante que en todas las juntas quede asentado lo que se discutió mediante una minuta en donde se pondrá fecha, participantes, acuerdos a los que se hayan llegado, pero sobre todo los compromisos —con su respectiva fecha— a los que se llegó.

Sólo mediante este formato se podrá dar seguimiento a lo discutido en las juntas para que las promesas de cambio no queden en el aire y en buenos deseos.

Estas juntas de mejora continua ayudarán a mejorar la comunicación interna de esta compañía pues en ellas se pondrán de manifiesto todas las diferencias que existen entre las distintas áreas y sobre todo las causas de éstas, con ello se puede lograr un entendimiento bajo una lógica racional entre las partes y así mejorar las relaciones laborales. Precisamente la comunicación pretende el entendimiento y la comprensión.

Integración de equipos de trabajo

La integración de equipos de trabajo podrá solucionar en gran medida la falta de organización e integración entre los diferentes departamentos de revista RED.

Para hacer realidad esto, es necesario fomentar el trabajo en equipo a través de dinámicas grupales y motivación, con esto los integrantes de cada equipo o área estarían lo suficientemente motivados y entusiasmados para generar un ambiente de compromiso y unión no sólo al interior del equipo sino a nivel grupal.

Una vez que se aprende a trabajar no sólo como equipo sino como grupo, la revista se encamina hacia el éxito pues cada miembro aprende a expresar sus deseos, inconformidades, y lo más importante es que los demás están dispuestos a escuchar, incluso los mismos directivos de la institución.

Con este punto, los empleados de revista RED percibirían un interés por parte de la empresa en sus inquietudes, necesidades y anhelos, y al

mismo tiempo se darían cuenta que la compañía confía plenamente en ellos y en sus habilidades para llevar a la revista RED al logro de sus metas y objetivos.

Memorándums, periódico mural y correo electrónico: excelentes alternativas para mantener comunicado al personal de la empresa

Definitivamente no existe una comunicación fluida entre la presidencia, dirección y los empleados, lo cual provoca la existencia de conflictos derivados de rumores, desconocimiento de las necesidades de los empleados, inquietudes, falsas expectativas, ideas erróneas, entre otros.

En resumen, la falta de comunicación en revista RED provoca que la compañía no logre sus metas porque los empleados no responden como se quisiera, y éstos no lo hacen porque sienten que para la empresa su trabajo no es importante.

Para abatir estos conflictos y evitar la generación de otros, se pueden llevar a cabo medidas proactivas que fomentan la comunicación hacia el interior de la empresa y por consecuencia al exterior.

Las herramientas que permitirán llevar a cabo estas mejoras serán la utilización adecuada de memorándums, periódico mural y correo electrónico.

Es importante señalar que estas opciones comunicativas no pretenden sustituir la comunicación cara a cara –fundamental en una compañía– sino complementarla y hacerla más eficiente.

Correo electrónico. Gracias a los avances tecnológicos ahora es muy fácil para las empresas mantener comunicados a sus trabajadores a través de esta herramienta eficaz y rápida.

Mediante el correo electrónico los jefes de cada área pueden realizar observaciones rápidas a sus empleados con el fin de mejorar el trabajo o incluso mandar felicitaciones cuando el trabajo fue bien hecho, ya que esto generará una gran confianza en el personal y lo motivará a continuar superándose.

Como se puede ver, el correo electrónico brinda enormes beneficios a las compañías pues a través de este medio se pueden corregir ciertas fallas

en las que está incurriendo algún departamento y sobre los altos mandos pueden establecer un vínculo de comunicación con sus empleados.

Lo anterior sin duda beneficiará a todos ya que habrá una comunicación fluida de arriba hacia abajo y viceversa, con lo cual se evitarán los rumores, falsas expectativas y otros conflictos que lo único que provocan es obstaculizar el crecimiento de una empresa.

Y no sólo brindan la posibilidad de establecer una comunicación vertical, sino horizontal; es decir, permite mantener comunicados a los jefes de los distintos departamentos, así como a los empleados.

Pero es importante no abusar de este medio ya que sin bien es cierto que genera muchos beneficios, no permite contextualizar un diálogo debido a que no permite el contacto visual o simplemente no se puede saber el tono que llevan las palabras.

Sin embargo, si es utilizado apropiadamente puede disminuir los conflictos que existen en revista RED debido a que fomentarán el contacto entre los miembros de la revista sin importar sus rangos o jerarquías.

Periódico mural. Es otro medio de comunicación que puede ser muy eficaz para destacar el trabajo de algún empleado que se distinguió durante cierto período de tiempo por entregarse en cuerpo y alma a la institución.

Para que sea un buen medio de comunicación, el pizarrón debe colocarse en un lugar estratégico donde sea visto por todos y la información que éste contenga deberá ser relevante para los empleados.

En este periódico también se pueden colocar anuncios interpersonales como: poemas, frases que motiven al personal a seguir trabajando y estadísticas donde se vea el crecimiento o decremento que ha tenido la compañía de forma mensual o bimestral, ya que eso permite saber dónde se está parado como empresa y así conocer las finanzas de la misma.

Sería muy importante que en el periódico mural se colocara información cuando algún departamento realizara algo importante ya que esto incentivaría a los otros a redoblar esfuerzos para hacer lo propio. Por ejemplo: el área de Ventas logró vender un anuncio a una compañía muy importante, Editorial consiguió una entrevista en exclusiva, etcétera.

Memorándums. Si son utilizados apropiadamente y su diseño es atractivo pueden ser de utilidad para la compañía ya que a través de ellos se puede dar a conocer cierta información que sería muy cansado o riesgoso hacerlo por otro medio.

Los correos electrónicos son muy importantes pero su problema consiste en que no están disponibles para todos y por lo tanto, se puede correr el riesgo de que algunos miembros de la empresa queden excluidos de cierta información. Por ejemplo: el mensajero no tiene computadora y es una pieza clave en el funcionamiento de la institución, y por tanto la forma más adecuada para mantenerlo informado es a través de los memorándums.

Por este medio se puede informar sobre los días que no se laborará o se saldrá temprano, anunciar el despido o nuevo cargo de alguna persona – que en este caso lo mejor sería convocar una junta, pero si la empresa no lo desea puede al menos mantener informados a sus empleados a través de este conducto-.

Los memorándums son muy importantes para mantener una buena comunicación al interior de la empresa, pero al igual que los otros medios internos, es fundamental no abusar de ellos para no cansar y aburrir a los trabajadores.

Una vez expuestos los diferentes lineamientos que se proponen, es importante mencionar que éstos tienen la intención de mejorar la comunicación interna de revista RED, pero debe de quedar claro que sólo son propuestas, ya que los únicos que tienen la facultad o el poder para poder llevar a cabo estas mejoras comunicativas son los dirigentes de la compañía.

Sin embargo, en lo personal sí se puede contribuir para que al menos la actitud del periodista no afecte el trabajo de otros y en cierta forma mejorar los procesos comunicativos.

A continuación se presentarán algunas sugerencias y recomendaciones para la revista RED, pero a nivel estructural -recursos materiales, capacitación, entre otros-.

3.3 Sugerencias y recomendaciones

Las sugerencias o recomendaciones que se harán a continuación, tienen el propósito de sugerir algunos cambios positivos como respuesta a los problemas estructurales que se dan en la compañía RED.

No obstante, es importante mencionar que al igual que en los problemas comunicativos, la solución está en la empresa, pues será ésta quien tome la iniciativa y motive a los empleados a continuar con los cambios para mejorar las relaciones y los procesos en esta revista.

A partir de los problemas detectados en el capítulo dos, a continuación se procederá a formular algunas sugerencias y recomendaciones que se consideran fundamentales para la mejora de los procesos que se realizan al interior de la revista.

Capacitación constante

La única manera de erradicar la falta de conocimiento sobre la fuente tecnológica, es a través de programas de capacitación y entrenamiento continuo que permita a los periodistas de esta revista, hacer reportajes y artículos más técnicos y más variados, ya que tendrán mayores conocimientos en cuanto a Redes y Telecomunicaciones.

El idioma inglés es muy necesario para cualquier persona y más para el periodista en el área de Telecomunicaciones ya que constantemente asiste a conferencias en el idioma inglés, muchas personas que tienen conocimientos mayores sobre tecnología son extranjeras, y definitivamente si no domina este idioma su trabajo se ve mermado.

Pero no sólo el área Editorial es quien necesita de este tipo de programas sino todas las áreas. Por ejemplo el dominio del idioma inglés es muy necesario en cualquier empleado, por lo cual sería muy importante y redituable para la empresa el contar con personal bilingüe debido a que ante un mundo globalizado, la empresa puede obtener mayores beneficios económicos y de prestigio.

Para el área de Diseño es muy importante estar en constante capacitación para ver cuáles son las tendencias en el mundo de la comunicación visual, y así no quedar atrasados de las novedades gráficas.

Como se puede ver, la capacitación y entrenamiento en el personal de revista RED es muy necesario para el éxito de la empresa. Es verdad que se tiene que invertir una parte considerable de dinero en este rubro, pero finalmente es una inversión que a la larga será un distintivo que podrá colocar a la revista como la líder en el mercado.

Si esto no se lleva a cabo, la empresa no podrá exigirles a sus empleados mayores resultados que los dados hasta este momento debido a su falta de actualización, especialización y conocimientos.

Contratación de personal

Es muy necesario que revista RED contrate el personal necesario para realizar todo el trabajo que se genera en esta casa editorial si verdaderamente quiere alcanzar sus objetivos y metas.

El hecho de no hacerlo continuará generando excesiva carga de trabajo, errores constantes, tensión, fricciones entre los empleados y jefes, etcétera.

Al contratar a más personal para que lleve a cabo las actividades que los demás ya no pueden debido a la escasez de tiempo y gran cantidad de trabajo, la revista se beneficiará al contar con un producto de mayor calidad que generará más anunciantes, suscriptores y por ende: dinero.

Mayores ingresos

La solución a la falta de presupuesto y flujo de efectivo es obviamente generar mayores recursos para la compañía, y la forma de hacerlo es mejorando los procesos que se vienen dando de forma equivocada en esta compañía.

Si la empresa hace bien su trabajo, la revista será exitosa y por lo tanto no existirán continuamente los problemas monetarios. Pero algo que también es fundamental para las buenas finanzas de la empresa es la forma correcta de manejar los recursos económicos, con lo cual habrá dinero suficiente para solventar las necesidades propias de la revista y las que salieran sobre la marcha.

En este punto es muy importante mencionar la nómina, pues muchas veces a la presidencia parece no importarles y la pasa a segundo término, y cuando se llega la fecha de cobro de los empleados, a éstos no se les

paga, y peor aún, ni siquiera se les avisa los motivos por los cuales no se les depósito su sueldo.

Esto es muy lamentable que suceda y definitivamente repercute en el ánimo de los empleados, incluso algunos se han ido de la empresa debido a este hecho.

La forma de solucionarlo es obviamente pagando puntualmente, pero cuando esto no fuera posible por alguna eventualidad muy remota, lo mínimo que puede hacer la empresa es avisarles con tiempo.

Asimismo, debe evitar mezclar los proyectos que ya están posicionados, con aquellos que apenas están por lanzarse, ya que si el nuevo proyecto sale mal, afectará a los otros y las finanzas se verán disminuidas totalmente. Lo mejor es separar los proyectos y así generar finanzas sanas.

Equipo de trabajo suficiente

El equipo de trabajo es fundamental en revista RED y en ocasiones la falta de éste ha propiciado malos trabajos y por tanto la fuga de algún buen negocio en puerta.

La solución a esto sería la compra de equipo de trabajo suficiente, y para lograrlo, la mejor manera es optimizando los recursos adecuadamente. Por ejemplo: reciclando las hojas en vez de ocuparlas por un lado, haciendo las llamadas telefónicas necesarias, cuidando el equipo de cómputo y dando un mantenimiento constante al equipo.

Mediante intercambio de algún anuncio se pueden adquirir nuevas computadoras, equipo para realizar conferencias telefónicas, copiadora, entre otros. Esto sería una muy buena solución ya que la empresa no gastaría dinero y sus empleados saldrían beneficiados.

Es importante mencionar que estas sugerencias y recomendaciones tienen como fin ofrecer a la compañía una serie de ideas que puedan mejorar los procesos de trabajo que se realizan diariamente. Pero como se dijo anteriormente, la decisión está en la empresa.

En el siguiente capítulo se hablará sobre las características de la formación profesional, aportaciones, limitaciones, recomendaciones, así como la importancia del trabajo de Memoria de desempeño profesional.

CAPÍTULO

4

CONSIDERACIONES FINALES

Introducción

Este capítulo tiene la finalidad de resaltar la importancia que tuvo para el periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED, la formación universitaria, con la finalidad de evaluar la aportación académica respecto a la experiencia profesional.

Para realizar lo anterior, se mencionarán los principales conocimientos recibidos durante la licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Acatlán, así como las características de la formación profesional: hábitos, habilidades y valores fomentados en esta institución.

Por otra parte se determinará –a título personal- cuáles fueron las aportaciones de la formación profesional y sus limitaciones, para ver de

qué forma han servido para el desempeño profesional y al mismo tiempo, la manera en que la actividad profesional se ha nutrido de la producción académica.

Una vez evaluado lo anterior, se procederá a plantear algunas recomendaciones con el fin de eficientar –en la manera de lo posible y si es que la universidad así lo considera- la formación profesional de los alumnos de esta institución educativa para que cuando salgan al mundo laboral, sus conocimientos se vean fortalecidos con una sólida práctica profesional.

De igual forma se mencionarán -de manera breve- algunas recomendaciones para mejorar la actividad profesional, debido a que el presente trabajo tiene precisamente ese fin: sugerir algunos lineamientos comunicativos para mejorar la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones.

Por último se reflexionará sobre la importancia de esta Memoria de Desempeño Profesional y sus beneficios que puede brindar en el corto y largo plazo para el profesionista, la universidad -alumnos o lectores que la consulten- y para la misma revista RED.

4.1 Características de la formación profesional

La formación profesional recibida por parte de la Universidad Nacional Autónoma de México, Campus Acatlán, se caracterizó por dar el mismo peso a la teoría y a la práctica. Por ejemplo: en el primer semestre de la carrera –con el anterior plan de estudios (1983-1999)¹³ - se impartía la materia de Técnicas de Investigación Documental y de Campo, y en esta asignatura la teoría se complementaba con la práctica.

Dentro de la teoría las materias que tuvieron mayor relevancia –por su continuidad en los diferentes semestres- fueron: Historia, Desarrollo de los Medios, Métodos de Investigación y las diferentes teorías de la comunicación.

Por su parte la práctica consistió en el conocimiento y aplicación de los diferentes géneros periodísticos –Nota Informativa, Entrevista, Reportaje,

¹³ Información proporcionado en la jefatura de Comunicación a través de dos trípticos.

Artículo, Editorial, Columna y Crónica- y a partir del séptimo semestre la práctica dependía de la preespecialidad que el alumno cursara.

En el caso particular del profesional, la práctica consistió en las diferentes materias correspondientes a la preespecialidad de periodismo electrónico: Producción y Programación Radiofónica y Televisiva, Información Especializada por Radio y Televisión, y Adaptación de Textos para Radio, Televisión y Cine.

Una vez descrita de manera general la formación académica del profesionista, es importante conocer las características que se adquirieron durante su formación profesional, que sin duda han sido un gran pilar en el desarrollo de su actividad laboral.

Visión crítica

Esta es una característica muy importante para el egresado, pues gracias a las materias impartidas en esta universidad y a la diversidad de opiniones, el universitario cuando sale al mundo laboral tiene una visión distinta de las cosas; es decir, no egresa con una concepción "color de rosa" sino con una visión crítica y analítica.

Un aspecto que a mi parecer distingue a la UNAM del resto de las universidades es precisamente la crítica y el análisis, pues al alumno no sólo se le imparte teoría, sino que también se le enseña a entender, reflexionar, cuestionar y criticar lo aprendido con fundamentos.

Educación autodidacta

La licenciatura de Periodismo y Comunicación Colectiva es autodidacta porque el alumno aprende no sólo del profesor sino que debe de desarrollar la habilidad de auto-aprender.

Durante la carrera, se le fomenta al alumno a ir más allá de las cosas con la finalidad de que tengan una visión más amplia de su entorno político-social. Para lograr este fin, los profesores hacen mucho hincapié en que el alumno debe buscar e investigar de manera voluntaria y no porque se lo exija un profesor.

Creatividad

Otra característica aprendida durante la formación profesional es la creatividad, con lo cual el egresado cuando tiene que entregar algún

artículo o reportaje, no sólo aplicará conocimientos y experiencias aprendidos durante la carrera, sino que además será necesario ser creativo para producir un artículo diferente a los que ya se han hecho, pues de nada sirve repetir lo que ya todos saben.

La creatividad permite a los alumnos egresados realizar trabajos bien hechos pero con ese diferenciador que permita atrapar al lector por su innovación.

Esta capacidad creativa es fomentada durante el período que el alumno cursa la universidad mediante diversas actividades que le permiten ir más allá de lo que normalmente aplica.

La creatividad ha servido de mucho al periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED pues gracias a ella los lectores se interesan en leer sus artículos por considerarlos llamativos o diferentes.

Educación formativa

Gracias al gran cúmulo de conocimientos que se le enseña al alumno durante su formación universitaria, la formación de éste es bastante sólida y competitiva en el mercado; es decir, cuando sale al campo laboral posee las herramientas necesarias para hacerle frente a cualquier situación adversa y lograr concretar sus objetivos.

Pero durante la formación profesional el alumno no sólo adquiere conocimientos generales o específicos, sino otras características como son: trabajo en equipo, disciplina, constancia y dedicación al trabajo.

El plan de estudios anterior de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva brindaba al alumno una amplia gama de conocimientos que iban desde conceptos generales, pasando por la formación periodística y comunicativa, hasta llegar a las diferentes opciones de preespecialización como son: Periodismo Electrónico, Escrito, Investigación y Docencia y Comunicación Persuasiva.

Gracias a las diferentes asignaturas que conformaban este plan de estudios, el alumno adquiría experiencia a través de ejercicios y dinámicas que a su vez generaban diferentes características: habilidades, hábitos, valores y principios. Por ejemplo: habilidad comunicativa, de investigación, hábitos de lectura, disciplina, deseo de lucha y superación, y por su puesto valores de honestidad.

Por medio de los profesores, los alumnos se van dando cuenta gradualmente de lo que les espera en el trabajo profesional y de esta forma irse preparando para enfrentarse al quehacer periodístico.

La experiencia de los profesores de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, es muy importante ya que permite a los alumnos estar más cerca de la realidad laboral.

Con el peso que se le dio al periodismo escrito y a la investigación durante la carrera, el periodista pudo tener los primeros acercamientos con las diferentes modalidades o géneros periodísticos, así como desarrollar su habilidad para escribir e investigar.

Las materias como Nota Informativa, Entrevista, Reportaje, Artículo y Editorial, Columna y Crítica, Métodos de Investigación I, II y III, y Técnicas de Investigación Documental y de Campo, permitieron combinar la teoría –que es indispensable- con la práctica –que dará la experiencia para el campo laboral-, lo cual facilitó el dominio de los diferentes géneros periodísticos y de investigación.

Es importante mencionar que los profesores continuamente, además de impartir sus clases, exhortan al alumno a acercarse a los medios a través de prácticas profesionales y servicio social, pues sólo así los alumnos podrán conocer la verdadera realidad que demanda la práctica profesional.

Asimismo, fomentan en el alumno la responsabilidad, entrega, honestidad, dedicación, esfuerzo, constancia y agradecimiento, características que sin duda ayudarán a los egresados a desempeñarse de una mejor manera en su actividad profesional

Una vez expuestas las características de la formación profesional, a continuación se abordarán las aportaciones de ésta.

4.2 Aportaciones de la formación profesional

Las diversas materias que contemplaba el pasado plan de estudios –el cual cursó el periodista en el área de Telecomunicaciones de 1994 a 1998- de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, ofreció al alumno conocimientos generales –política, historia, sociología, psicología, estadística, teorías comunicativas, entre otras-, experiencias reales y la oportunidad de formarse un criterio reflexivo, crítico y objetivo,

el cual es de mucha utilidad a la hora de realizar un artículo, reportaje o entrevista.

Con lo anterior, el alumno no sólo egresaba con conocimientos sólidos y práctica considerable, sino que además se le fomentaban diferentes habilidades, hábitos y valores que sin duda, han sido de mucha utilidad para el profesionista, pues a la hora de enfrentarse a la vida laboral cotidiana tiene que hacer uso de estas características para hacer su trabajo de manera responsable, profesional y honesta.

En suma, dentro de las aportaciones positivas que tuvo la formación profesional en cuanto a contenidos destacan:

- Conocimientos generales
- Géneros Periodísticos
- Diferentes metodologías y corrientes comunicativas
- Práctica
- Preespecialización

Conocimientos generales

Obviamente la principal aportación de la universidad fue la impartición de diversos conocimientos a lo largo de la carrera, pasando desde Técnicas de Investigación Documental y de Campo, Introducción a la Epistemología, hasta diferentes materias que dependían de la preespecialidad que el alumno tomara. Esto es muy importante porque el alumno egresaba con conocimientos bastante sólidos que se convertían en una gran herramienta a aplicar en el campo laboral.

Una aportación muy importante durante la formación profesional –y en cuanto a conocimientos generales se refiere- fue la impartición de la materia Ética de la Comunicación en el sexto semestre de la materia, pues a diferencia de otras universidades donde ni siquiera se toca el tema, esta universidad brinda y aporta ese tema durante un semestre.

Desde mi punto de vista esta materia es muy importante porque enseña al alumno a ser honesto consigo mismo. En el caso particular del profesionista, esta materia le ha servido para poner en alto sus principios éticos y realizar su trabajo de manera objetiva e imparcial.

Por ejemplo: en la fuente tecnológica es muy común que se hable bien de alguna compañía siempre y cuando compre publicidad para el medio, pero a pesar de esta situación, el periodista en el área de

Telecomunicaciones escribe las cosas tal como son sin importar si las compañías compran publicidad.

Sin embargo, no siempre las cosas son como quiere el periodista, pues éste es un subordinado más en la compañía y por tanto, las decisiones sobre qué firmas se incluyen o no en un artículo no siempre dependen de él, pero respecto al contenido cuida mucho la ética periodística.

Cuando el alumno egresa además del cúmulo de conocimientos y las habilidades adquiridas, sale con un valor agregado: la ética, la cual está muy mermada en nuestros días y es un verdadero orgullo que nuestra universidad se comprometa con los alumnos para tratar de cambiar las cosas.

Sin duda, el alumno que egresa de la universidad no cambiará la forma de trabajar de sus compañeros ni de los medios de comunicación, pero sí sabrá qué es lo que quiere lograr y cuál es la forma correcta y honesta de lograrlo.

Por ejemplo: en diversas ocasiones los periodistas pueden obtener ingresos extras al realizar alguna entrevista para un reportaje o artículo, y al mismo tiempo ofrecer al entrevistado un publirreportaje en donde se hable bien de ellos.

A título personal no me parece correcta la actitud de estos periodistas porque dejan de lado su verdadero trabajo y se convierten en vendedores de información. Tal vez no se puede hacer nada por cambiar este hábito en ellos, pero sí se hace mucho al contribuir con nuestro granito de arena al no aceptar este tipo de sobornos publicitarios.

Géneros Periodísticos

Los géneros periodísticos han sido muy importantes para los planes de estudio de la carrera y por tal razón la formación profesional de los alumnos se basa primordialmente en ellos. De hecho, desde el tercer semestre de la licenciatura se comenzaba la larga historia de los diferentes géneros con la Nota Informativa.

A partir de este semestre, el alumno comenzaba a aprender tanto en la teoría como en la práctica, las diferentes técnicas para realizar de forma correcta este género periodístico.

En teoría el plan de estudios cursado por el profesionista, daba por sentado que el alumno ya dominaba perfectamente la redacción y ortografía para incursionar en los diferentes géneros, aunque esto no fuera así. Sin embargo, a lo largo de todos los géneros periodísticos, el alumno aprendía sobre la marcha reglas ortográficas y de redacción.

Las aportaciones que realiza la universidad en este sentido, es que el alumno egresado tendrá conocimientos bastante sólidos sobre la importancia de la comunicación y sus diferentes técnicas –géneros periodísticos informativos y de opinión -.

Diferentes teorías comunicativas

Durante la formación profesional, el alumno también aprendía las diferentes teorías comunicativas a través de diferentes estudios que han realizado los especialistas en comunicación.

De esta forma, al alumno se le enseñaban las diferentes teorías de la comunicación que existen: Funcionalismo, Estructuralismo y Marxismo (clásicas), e incluso algunos profesores abordaban teorías contemporáneas como son la Mediacional, de Sistemas, entre otras.

Y son precisamente estas teorías comunicativas las que le aportan al alumno una visión distinta para entender, comprender, explicar e interpretar las cosas y sobre todo la posibilidad de comunicar mejor.

Práctica

La práctica es otra aportación que la universidad realiza al alumnado pues combina de forma muy acertada la teoría con la práctica. Los profesores no sólo se limitan a dotar al estudiante de teorías, conceptos y conocimientos, sino que en la mayoría de los casos se refuerzan éstos con una buena práctica.

El anterior Plan de Estudios contemplaba la realización de prácticas profesionales opcionales en instituciones y empresas de excelente nivel, pero el problema era que eso ya no dependía de la universidad sino del interés del mismo alumno (para mayores detalles ver apartado 4.3).

Preespecialización

Una gran aportación que brinda la universidad –a diferencia de otras- es que el alumno al terminar el sexto semestre puede elegir diferentes

modalidades de preespecialización según sus intereses, para que a partir del séptimo semestre y hasta que termina la carrera, sólo curse materias acordes con la preespecialidad elegida.

Esto es muy importante porque el alumno comienza a interesarse en una parte de esa gran esfera que es la comunicación, pues a pesar de que la carrera es muy amplia, es necesario especializarse en algo específico para tener grandes conocimientos en alguna área. Más aún si se considera que el campo de la comunicación cada vez requiere de mayor especialización.

Asimismo, en el anterior plan de estudios, existían algunas materias optativas como Lenguaje Cinematográfico, Comunicación Interna, Técnicas de Elaboración de Audiovisuales, entre otras, las cuales podía tomar el alumno para completar el total de asignaturas requeridas.

Las diferentes preespecialidades que existían anteriormente eran: Investigación y Docencia, Comunicación Persuasiva, Periodismo Electrónico y Periodismo Escrito. En el caso particular del periodista en el área de Telecomunicaciones para revista RED, cursó la preespecialidad de Periodismo Electrónico y esto le permitió conocer a detalle cómo es ese campo de acción; sin embargo, al egresar de la universidad se encontró con los medios escritos y posteriormente con las revistas especializadas.

Muchas veces se piensa que al elegir alguna preespecialidad se marca la ruta de lo que será la vida laboral, pero esto no necesariamente tiene que ser así, pues en el caso del profesional su experiencia laboral no tuvo nada que ver con la preespecialidad que tomó y esto es absolutamente válido y enriquecedor.

En resumen, podemos decir que las aportaciones de la formación profesional son muy valiosas para el alumno cuando sale al campo laboral, pues además de conocimientos, éste trae valores como la ética y la honestidad.

Pero lógicamente no todo en la universidad es excelente; por tanto, en el siguiente apartado se abordarán las limitaciones de la formación profesional.

4.3 Limitaciones de la formación profesional

En este apartado se hablará acerca de las carencias que tuvo la formación profesional; es decir, aspectos disfuncionales o que simplemente pudieron ser mejores para beneficiar al alumno en su formación y apoyarlo cuando egresa de la universidad.

Es importante mencionar que las limitaciones no sólo competen a la universidad sino también al alumno, quien es el responsable de sus actos y de aprovechar o no los conocimientos que le ofrece la universidad. Dentro de las deficiencias destacan:

El alumno no sabe manejar una computadora

El principal problema al que se enfrenta el alumno cuando egresa y busca trabajo es la falta de habilidad para manejar una computadora, esta deficiencia se convierte en un gran obstáculo que impide que el egresado consiga trabajo en los medios de comunicación o en cualquier empresa, pues hoy en día el uso de la computadora es esencial en cualquier ámbito.

Durante el período en que el profesionista curso la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, en los talleres sólo había máquinas de escribir –muy viejas por cierto- y por lo mismo ningún maestro se atrevía a que se usarán; mejor dejaba los trabajos de tarea.

Sin embargo, existía un programa de computación al cual se podía asistir siempre y cuando se pagara una pequeña cantidad y fuera del horario de clases, pero no todos lo conocían y como era opcional casi nadie lo utilizaba ya sea por apatía o porque no tenían los recursos económicos para solventarlo.

Hoy en día esto ya se solucionó con el nuevo Plan de Estudios (vigente a partir de 1999) pues desde el primer semestre de la carrera se lleva la materia de Computación para Comunicadores y si se elige la preespecialidad en Investigación y Docencia o en Comunicación Organizacional, el alumno en el séptimo semestre llevará la materia de Computación aplicada a la Comunicación Organizacional o a la Investigación –según sea el caso-.

Con estas materias, el alumno podrá tener mayores conocimientos y habilidades que podrá demostrar a la hora de salir al campo laboral.

Poco conocimiento del Periodismo Especializado

A pesar de que en el Plan de Estudios cursado, se llevaba una materia para aquellos alumnos que elegían la preespecialidad de Periodismo Escrito, éstos no llegaban a conocer a fondo en qué consistía el periodismo especializado y más aún cuando se trataba de una revista.

La mayoría imaginaba que todo consistía en buscar la nota, redactarla y listo, pero jamás se practicó el investigar a fondo un tema especializado y mucho menos sobre nuevas tecnologías pues eso se veía como algo completamente ajeno al periodismo.

Al igual que el punto anterior, esto ya no es así pues el actual Plan de Estudios además de esta materia incluye la asignatura optativa de Cibernética, Nuevas Tecnologías y Comunicación.

Con lo anterior el alumno además de involucrarse con el periodismo especializado, conocerá de manera específica las nuevas tecnologías y esto será muy bueno pues si le agrada en un futuro podría dedicarse a esta fuente periodística que no está tan saturada como las otras y es igual de valiosa.

Falta de conocimientos sobre comunicación interna y externa

Cuando el alumno egresa de la universidad se da cuenta que también existen agencias de relaciones públicas, departamentos de comunicación interna y social, los cuales no son aprovechados exitosamente debido a los escasos conocimientos que se tienen para este campo y a la falta de legitimación de la comunicación como ciencia, así como de los beneficios que puede aportar al interior de una organización.

Durante el anterior Plan de Estudios sólo se llevaba una materia a este respecto: en el sexto semestre de la carrera se cursaba la asignatura de Organización y Funcionamiento de Empresas de Comunicación Colectiva y dentro de las optativas existía la asignatura de Comunicación Interna, pero fuera de estas dos materias no existía una formación sólida sobre la comunicación interna y organizacional.

Además de estas dos materias existía la preespecialidad de comunicación persuasiva que incluía la materia de Relaciones Públicas, Opinión Pública, entre otras.

Con el actual Plan de Estudios la preespecialidad de Comunicación Persuasiva desapareció y se incluyó la preespecialidad de Comunicación Organizacional.

En esta preespecialidad al alumno se le dan mayores conocimientos sobre este campo de trabajo a través de materias como Seminario de Comunicación Institucional, Seminario de Teoría de las Organizaciones, Comportamiento Organizacional, Seminario de Publicidad y Mercadotecnia, Seminario de Imagen Corporativa, Administración de Proyectos de Comunicación Organizacional, entre otras.

Con estas asignaturas el alumno poseerá mayores conocimientos y podrá ingresar a otras fuentes laborales como son las agencias de relaciones públicas o a diversos departamentos de comunicación interna que tampoco son explotadas por los alumnos.

Graves problemas de redacción y ortografía

Al entrar a la universidad se supone que los alumnos saben perfectamente redactar y su ortografía es buena, pero cuando se da el primer acercamiento a los géneros periodísticos la realidad es completamente otra.

Durante el tercer semestre de la carrera, anteriormente se impartía la asignatura de Nota Informativa y a partir de ahí y hasta al salir de la carrera, los profesores corregían una y otra vez los diferentes errores ortográficos de los alumnos, así como su mala redacción.

Este era un grave problema pues cuando se llevaba nota informativa, el profesor tenía que impartir al mismo tiempo la clase de redacción y ortografía y esto provocaba que no se explotara al máximo este género periodístico.

Hoy eso ya no es así pues los alumnos en el primer semestre llevan la materia de Redacción y cuando cursan en el siguiente semestre la materia de Nota Informativa, ésta es aprovechada porque el profesor ya no se detendrá tanto en fomentar el uso correcto de la ortografía y redacción, pues estos ya serán conocidos por los alumnos.

Falta de prácticas profesionales

Cuando el alumno egresa de la universidad y se enfrenta al mundo laboral, lo primero que le piden es experiencia, a los dueños de los

medios no les interesa si el alumno acaba de terminar la licenciatura, lo que les importa es que sepan hacer las cosas y la única forma de corroborarlo es a través de la práctica.

Puede sonar contradictorio pero aún cuando el egresado pide por primera vez trabajo normalmente le piden experiencia –y esto es muy válido desde el punto de vista de las empresas- y obviamente no la tiene porque apenas está consiguiendo trabajo.

La única forma para remediar esto y adquirir la experiencia que piden las empresas es a través de las prácticas profesionales. Durante el anterior Plan de Estudios ya se contemplaban las prácticas profesionales y cada vez cobraban mayor fuerza gracias a los alumnos, pues ya no sólo consistían en ir a ayudar a sacar copias y mandar fax sino en involucrarse verdaderamente en la profesión.

La limitante –desde mi punto de vista- era su carácter de opcional pues a pesar de que ahí estaba el departamento de Prácticas Profesionales no todos los alumnos se interesaban en ellas.

Es verdad que eso ya no era problema de la universidad sino del mismo alumno que no le interesaba su futuro profesional, pero en cierta forma al llegar al mundo laboral no sólo se pone en juego la calidad del alumno egresado sino el prestigio de la misma universidad.

Actualmente ese problema ya no existe pues en el nuevo Plan de Estudios las prácticas profesionales ya no son opcionales sino obligatorias.

A partir de la preespecialidad, los alumnos en el séptimo semestre deberán cursar la asignatura de prácticas profesionales en Comunicación Organizacional, Investigación y Docencia, Medios Electrónicos y Periodismo, según sea el caso.

Con esto, los alumnos tendrán un poco de experiencia adicional cuando salgan al mundo laboral y eso será muy valioso para conseguir trabajo.

Como se puede ver, las limitaciones que en algún momento tuvo el periodista en el área de Telecomunicaciones durante su formación profesional, hoy en día ya no existen con el nuevo Plan de Estudios, lo cual es muy productivo para los alumnos que estudian bajo este Plan.

En el siguiente apartado se harán algunas recomendaciones para mejorar la formación profesional de los alumnos que actualmente cursan la licenciatura en Comunicación, aunque como ya se mencionó, los cambios ya se contemplaron en el actual Plan de Estudios de la carrera.

4.4 Recomendaciones para mejorar la formación profesional

A continuación se incluirán algunas recomendaciones a fin de que los futuros profesionales de la comunicación, que deseen ejercer la práctica profesional dentro de una revista especializada, tengan los elementos suficientes para el buen desempeño laboral.

La principal recomendación es para el alumno que aún cursa la carrera de Comunicación, pues ese es el momento adecuado para que realice diversas prácticas profesionales y de esta forma se acerque más al campo de acción que engloba la comunicación.

En cuanto a la universidad ya no es necesario hacer recomendaciones pues las que se tenían contempladas – manejo de computadoras, conocimiento sobre periodismo especializado, más conocimientos sobre comunicación interna y externa, antes de cursar nota informativa llevar un taller de ortografía y redacción, y prácticas profesionales obligatorias- ya se han llevado a cabo en el nuevo Plan de Estudios de la licenciatura en Comunicación.

Una recomendación que puede ser de gran utilidad para los alumnos de esta licenciatura y para la universidad en general es que la planta docente esté conformada por verdaderos profesionales de la comunicación: investigadores y/o con experiencia en campo, pero la única forma de hacerlo es que la planta docente tenga una remuneración económica competitiva.

Las experiencias de estos profesores permitirán al alumno tener una visión más real y amplia de lo que implica la realidad laboral, y lógicamente las diferentes opciones que tienen para cuando egresan de la universidad.

Es importantísimo que los profesores tengan la capacidad de motivación suficiente para que transmitan desde el principio y de manera constante al alumno la necesidad de que éste debe entrenarse y aprender por su propia cuenta.

De esta forma, los alumnos sabrán que de la universidad y de los profesores recibirán los conocimientos básicos y sólidos de la formación comunicativa, pero al mismo tiempo en ellos estará el hecho de quedarse ahí o ir más allá para acumular mayores conocimientos y sobre todo experiencia profesional que a la larga será su pase de entrada para un buen trabajo.

Otra sugerencia es que dentro del actual Plan de Estudios se contemple de forma obligatoria el aprendizaje del idioma inglés pero como un Plan Global (PG) y no sólo como Comprensión de Lectura (CL).

El aprendizaje del idioma inglés es fundamental pues cuando el alumno sale al mundo laboral y no lo domina, se enfrenta a grandes problemas que pueden ser un gran obstáculo en su desempeño profesional.

Al no dominar el idioma inglés, el egresado se pierde la oportunidad de ingresar a medios internacionales, medios especializados, agencias informativas internacionales, por mencionar los más importantes.

El hecho de que el idioma inglés sea obligatorio y no opcional permitirá al alumno aprovechar los beneficios al máximo pues se ha comprobado que el alumno por sí mismo difícilmente se interesa por los recursos que le brinda la misma universidad.

Estas fueron algunas recomendaciones para mejorar la formación profesional, pero ahora vayamos a otro tipo de recomendaciones que tienen que ver con la actividad profesional.

4.5 Recomendaciones para mejorar la actividad profesional

La principal recomendación para que se mejore la actividad profesional del periodista en el área de Telecomunicaciones de revista RED, es precisamente que se lleven a cabo los lineamientos comunicativos expuestos en el capítulo tres de esta Memoria, pues de esta forma se mejorará la comunicación interna de la revista y el trabajo del profesionista no se verá afectado por terceros.

Lo anterior se debe a que el periodista ya no tendrá tantos obstáculos para poder realizar su trabajo de forma óptima, ya que habrá una buena comunicación al interior de la empresa y por tanto se mejorarán las relaciones interpersonales.

Pero otros aspectos que también deben de tomarse en cuenta para mejorar su actividad profesional son:

- Cursos y seminarios sobre Telecomunicaciones.
- Manejo de información técnica sobre Telecomunicaciones.
- Ser más tolerantes con las agencias de relaciones públicas para que brinden su apoyo en la realización de entrevistas con los expertos en el ramo.
- Que el área Editorial proponga temas novedosos para la realización de reportajes y no repetir los mismos del año anterior.
- Establecer criterios por parte del área Editorial para escribir con algún formato uniforme el cuerpo del reportaje (manual de estilo de la institución).
- Que el área de Recursos Humanos y Administración se involucre en la actividad profesional de los periodistas y facilite el material de trabajo (pilas y *cassettes*) para su actividad profesional.
- Tener suficientes teléfonos con alta voz para la realización de entrevistas vía telefónica.

Para finalizar, en el siguiente apartado se hará mención acerca de la importancia de esta Memoria de trabajo tanto para el profesionista, la compañía y por supuesto la universidad.

4.6 Importancia del trabajo de Memoria de Desempeño Profesional

Las razones por las cuales se eligió la Memoria de Desempeño Profesional -en la modalidad prescriptiva- y no una tesis o tesina, es porque se pretende vincular la teoría aprendida en esta institución educativa, con la experiencia profesional adquirida en la revista RED, con el fin de dar a conocer otra opción laboral a los estudiantes de Comunicación, así como para sugerir algunos lineamientos que ayudarán a mejorar la comunicación interna en la revista.

La finalidad de esta Memoria es dar cuenta de lo que acontece en el mundo laboral para que los estudiantes de esta carrera se preparen lo suficiente y pongan énfasis en algunos aspectos como son la ortografía, redacción, manejo de computadoras y sobre todo en las prácticas

profesionales, con el propósito de que cuando salgan a ese mundo laboral tengan al menos un poco de experiencia.

Lo anterior ayudará a los estudiantes para que tengan más opciones laborales y no se vean desilusionados al pensar que no existen oportunidades de trabajo para los egresados.

Es importante mencionar que esta Memoria beneficiará a los alumnos que la consulten porque les permitirá conocer otro campo laboral que se tiene descuidado por falta de conocimiento, ya que en ocasiones se piensa que las oportunidades sólo están en las áreas de política, deportes y cultura -tanto de periódicos como de revistas- y se desconoce o ignora al periodismo especializado por pensar que es aburrido y sólo para los especialistas en estas áreas.

La importancia de esta Memoria de Desempeño Profesional radica en que la universidad -alumnos y egresados que la consulten- conocerán como es el campo laboral en una revista especializada y sobre todo cuáles son los problemas a los que se tiene que enfrentar el egresado cuando trabaja en esta fuente.

Para Editorial RED este trabajo será de mucha importancia -si así lo desea- pues aquí se aborda cuáles son las principales problemáticas a las que se tienen que enfrentar los empleados de esta empresa por falta de comunicación, pero sobre todo cuáles son las soluciones para mejorar esta situación -líneamientos comunicativos-.

De igual forma, esta Memoria es importante para el periodista en el área de Telecomunicaciones en revista RED pues le sirvió como diagnóstico de cómo están las cosas en materia de comunicación en la empresa para la cual trabaja y la forma en que afectan estos problemas a su actividad profesional cotidiana.

Es importante este trabajo para el autor porque si lo que aquí se propone se lleva a cabo, su actividad profesional ya no será la misma sino que será más plena y con mayores satisfacciones pues las relaciones al interior de la revista mejorarán y por consecuencia el producto comunicativo que ahí se produce se mejorará paulatinamente.

Durante esta Memoria el profesionista no sólo recordó a detalle su campo de trabajo y los problemas a los que continuamente se enfrenta, sino que reflexionó sobre lo que le dio su formación universitaria y las carencias que en ella tuvo.

Pero lo más enriquecedor es que advirtió que esas carencias que él tuvo ya no existen en lo que fue su casa de estudios, pues con el actual Plan de Estudios la situación es completamente otra para beneficio de los futuros egresados de la carrera en Comunicación.

La relevancia que tiene una Memoria de Desempeño Profesional para el profesionista que actualmente ejerce la profesión de periodista, es fundamental, ya que a través de este trabajo puede plasmar sus vivencias laborales: obstáculos, deficiencias, miedos, logros, retos, satisfacciones, etcétera, y esas mismas experiencias las puede compartir con el resto de sus compañeros universitarios –los que actualmente estudian la carrera y los egresados-.

En el corto plazo esta Memoria ayudará a los alumnos que la consulten para que conozcan cuáles son algunos de los problemas a los que se enfrentarán cuando salgan al mundo laboral.

La Memoria profesional será útil en el mediano plazo al programa de la carrera, ya que en el plan de estudios se podrían hacer algunas modificaciones cuando el personal a cargo considere que es pertinente incluir más materias sobre periodismo especializado en revistas.

A largo plazo la Memoria profesional serviría de base para realizar otras investigaciones más elaboradas y específicas sobre otros aspectos que no se hayan tratado en ésta o que se hayan hecho, de manera muy somera.

La mayor satisfacción que podrá dejar esta memoria es la utilidad que en ella encuentren los alumnos de la universidad, los recién egresados y profesores, pues podrán ver otra estrella más de las que existen en el firmamento periodístico.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 1
Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.	<p>¿Cuál es el objetivo del área que coordinas?</p> <p><i>El objetivo de mi departamento es diseñar y producir de forma atractiva y novedosa la revista RED y las otras publicaciones que con el tiempo se han venido sumando a esta casa Editorial.</i></p>
Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.	<p><i>Administrar la base de datos de los suscriptores para que les llegue oportunamente la revista. Debo crear una base de datos lo suficientemente completa para poder llegar a cualquier nicho de mercado, pues el área de Sistemas está en cualquier compañía.</i></p>
Raúl Rosete, coordinador de Administración.	<p><i>Llevar la administración y contabilidad de forma ordenada y al día.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Coordinar el departamento de Ventas de tal forma que logremos el objetivo que tenemos trazado: paular con el mayor número de compañías de Redes y Telecomunicaciones, es decir que en la revista contemos con buenos anunciantes para que tenga prestigio y solvencia económica.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Coordinar el contenido editorial de revista RED, para que éste sea bueno, novedoso, atractivo y le sirva a nuestros lectores cuando toman decisiones tecnológicas.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 2
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p><i>¿Qué rol desempeñas dentro de la empresa?</i></p> <p><i>Coordinar el departamento de Producción y Diseño.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Coordino toda la circulación y distribución de la revista RED.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Mis roles son dobles, pues soy el responsable de las cuestiones financieras de la compañía y la administración.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Soy el responsable de que en la revista haya o no anunciantes, lo cual se traduce en que si no los hay, no habrá recursos económicos en la compañía.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

El de coordinador Editorial; es decir, por mí tienen que pasar toda la producción de contenido para que yo la seleccione y diga en que edición de la revista saldrá, la prioridad de cada artículo, el número de páginas que llevará cada uno, en qué sección se ubicará y finalmente si hay que reducirlo porque su extensión es muy grande o hay que complementarlo con gráficas y recuadros.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 3
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Cuáles son tus responsabilidades y actividades principales dentro de tu área o departamento?</p> <p><i>Mi responsabilidad es el diseño de la revista RED, Aprendizaje Continuo y Punto Gob.</i></p> <p><i>Dentro de las actividades es buscar imágenes para cada artículo de las diferentes revistas, y sobre todo pensar y pensar cómo diseñar la portada del próximo número en las tres revistas, formar las revistas, paginarlas, llevarlas a pre prensa, dar seguimiento de los anuncios que se publicarán. Mi labor termina cuando la revista la tengo en mis manos. En realidad estas actividades se tienen que hacer cada mes</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Mi responsabilidad es que la revista llegue a cada suscriptor antes del 15 de cada mes y que se distribuya en los locales cerrados con los que se tiene el convenio.</i></p> <p><i>En cuanto a las actividades, coordino la atención a clientes, en donde se proporciona información acerca de la revista, dar de alta y baja nuevos registros, cambios de domicilio</i></p> <p><i>Por otra parte, coordino la distribución de la revista tanto en correos como en establecimientos en los que revista RED tiene presencia. Asimismo me encargo de coordinar toda la logística necesaria para que revista RED participe en eventos, ferias y exposiciones relacionadas con el ramo.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Mis responsabilidades prioritarias son que la nómina de la empresa se pague a tiempo y completa, y también servicios como son luz, agua, teléfono, Internet, Pre prensa, Sepomex, etcétera.</i></p> <p><i>En cuanto a las actividades cotidianas puedo mencionar las siguientes: coordinar con el mensajero todos los pagos que se tienen que hacer, enviar facturas, recoger los cheques con los cuales nos pagan nuestros clientes, hacer los pagos al IMSS y a Hacienda, consultar constantemente los saltos de la compañía para ver los pagos y las cosas que pueden esperar.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Mi responsabilidad principal es traer recursos a la empresa, si no vendo no hay sueldos y la revista no podría venderse.

En cuanto a las actividades que realizo son: coordinar a mi departamento para realizar las ventas, de manera personal tengo que hacer llamadas para agendar entrevistas con la gente de Mercadotecnia, posteriormente tengo que realizar por lo menos 30 visitas por semana, para que de todas ellas se logren paular –concretar la venta- algunas que proporcionarán prestigio y dinero a la revista, luego darle el seguimiento a la venta para que se publique el anuncio, mi labor termina cuando firmamos el contrato.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Mi responsabilidad principal es la selección y revisión del contenido editorial y esto lo realizo de forma mensual.

Dentro de mis actividades destacan las siguientes: asistir a algunos eventos –sobre todo de Redes- y hacer la nota correspondiente, realizar entrevistas a los directivos de algunas compañías tecnológicas que tienen la intención de ofrecer algún mensaje a nuestros lectores, realizo reportajes, artículos, reportes especiales, suplementos y casos de éxito, pero estos dependerán del tiempo que tenga pues por lo regular sólo escribo uno cada mes, en ocasiones hago la corrección y estilo de la revista y me coordino con el diseñador para cuestiones de la portada y las imágenes de cada artículo.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 4
Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.	<p>¿De qué manera contribuyes con la compañía para alcanzar las metas que tiene trazadas?</p> <p><i>Mi granito de arena es el diseño de las publicaciones, si no existiera el diseño gráfico, la revista sería letras y letras, y eso a nadie se le haría atractivo y por lo tanto no habría lectores interesados en nuestras publicaciones.</i></p> <p><i>Supongo que el objetivo de la empresa es posicionarse cada vez más con sus publicaciones, y eso no lo podrán hacer si la revista no tiene imágenes.</i></p>
Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.	<p><i>De nada serviría contar con una revista con buenos contenidos y anunciantes de renombre si no se distribuye para que sea leída. Mi labor es fundamental para la revista pues si su objetivo es que sea conocida por muchos, la forma de hacerlo es mediante su distribución.</i></p>
Raúl Rosete, coordinador de Administración.	<p><i>A través de unas finanzas sanas y una administración eficiente, pues a pesar de que no se tengan de forma rápida todos los pagos que las empresas nos prometen, tengo que administrar el dinero de acuerdo a las necesidades y prioridades que se tienen.</i></p> <p><i>Asimismo, contribuyo al administrar todos los recursos que tiene la compañía de forma correcta, pues si no los administro bien, o se olvida realizar algún pago, las repercusiones pueden ser muy graves.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Realizando lo mejor posible mi trabajo y pues sólo así lograremos las ventas que tenemos contempladas y así la compañía como tal logra sus metas.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Contribuyo en la producción de información a través de mis reportajes, artículos, notas, etcétera, y con la coordinación de toda el área Editorial, si no existiera esa coordinación, los temas a investigar para la revista serían poco relevantes, se repetirían, tendríamos mal a reputación con las agencias de relaciones públicas y por tanto la producción de contenido sería un desastre.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 5
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Qué importancia tiene la comunicación en tu departamento (tanto al interior como al exterior)?</p> <p><i>Creo que es muy importante la comunicación en cualquier parte, pues no puede existir una comunicación hacia el exterior con nuestros proveedores y clientes si dentro de la empresa no nos comunicamos.</i></p> <p><i>Al interior de la compañía es importante que los departamentos con los que tengo la mayor relación, estén comunicados para caminar hacia el mismo rumbo y no perderse en el camino.</i></p> <p><i>Al exterior de la empresa debemos utilizar la comunicación como herramienta para que nuestros proveedores le den al departamento que coordino lo que necesito para realizar mi trabajo y con los clientes me sirve para llegar a un arreglo sobre los anuncios que tienen la intención de salir en las revistas que manejamos.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Es muy importante la comunicación al exterior de la empresa pues con ello se pueden conseguir nuevos suscriptores y conservar los que ya se tienen. Si no nos comunicamos adecuadamente con el cliente y respondemos a sus inquietudes, entonces lo podemos perder.</i></p> <p><i>En cuanto a la comunicación dentro de la empresa yo creo que es importante, pero no tanto como hacia fuera pues de ahí depende la empresa, con esto no quiero decir que no importa, pues también a partir de ella se logran cosas en conjunto, pero creo que tiene menor peso.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Es importante para ambos lados, pues al interior se aplica cuando debo de explicar por qué no salieron algunos pagos prometidos, y al exterior para exigir de buena manera al cliente que debe de pagar cuanto antes y a los que debemos para pedirles más tiempo en lo que se junta el dinero.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Es muy importante la comunicación en cualquier departamento, en toda empresa debe existir. Al interior de la empresa es muy importante pues si no me comunico con los diferentes departamentos, por ejemplo Diseño o Editorial, la venta quedará inconclusa y por ende se podría romper. Imaginemos que logramos pautar por seis meses, pero a la empresa no le pareció que su anuncio tuviera errores de ortografía o que el diseño de su anuncio no fuera atractivo, entonces la venta se va para atrás.

En lo exterior es fundamental pues un vendedor necesita comunicarse de forma correcta para motivar al cliente que somos su mejor opción.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

La comunicación es fundamental pues es el origen de todo, permite expresarnos, interactuar, entre otras cosas, y sin ella, definitivamente nada existiría.

Al interior de una empresa la comunicación es vital, pues de ella dependerán que los procesos internos se lleven a cabo de manera correcta, una empresa no se puede concebir sin una comunicación fluida horizontal y verticalmente.

Al exterior es muy importante para hacer contactos y hacemos notar con las agencias de relaciones públicas, pues definitivamente nuestro negocio es eso precisamente, hacer relaciones para lograr muchos contactos.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 6
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿De qué forma te beneficias de la comunicación para realizar tu trabajo?</p> <p><i>Yo utilizo la comunicación para todo lo que realizo. Muchos podrían pensar que utilizo la comunicación para lo que ya expuse en la pregunta anterior, pero la verdad no es así, esa es sólo una parte, pues mi trabajo consiste en precisamente eso: comunicar, sólo que mi forma de hacerlo no es con palabras sino con imágenes, pero a fin de cuentas es comunicación.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Como ya lo exprese anteriormente, me beneficio de ella para conseguir nuevos clientes y evitar que se vayan los que ya conseguí. Algo que se me olvidó mencionar en la pregunta anterior fue que gracias a la comunicación puedo coordinar de forma exitosa los eventos que la empresa organiza o a los que asisto para conseguir presencia.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Me beneficio de ella cuando trato de convencer a nuestros proveedores que nos den tiempo para juntas sus pagos y cuando exijo a nuestros clientes que hagan sus pagos puntuales.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Me beneficio mucho, porque se lo que esperan de mí la gente que me reporta y en general toda la empresa. Me beneficio de la comunicación cuando convengo al cliente de que nos compre publicidad, que compre publicirreportajes, banners para Internet y patrocinios para los eventos que organizamos.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Sin duda alguna me beneficio de la comunicación para todo mi trabajo, no podría desempeñarme profesionalmente si no utilizara la comunicación. Tu sabes que gracias a una correcta utilización de los canales adecuados de comunicación, podemos lograr nuestros objetivos, si no expresamos correctamente nuestras ideas de nada sirve que las tengamos en la mente, pues ahí nadie las podrá conocer.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 7
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Cómo afecta la falta de comunicación interna a tu departamento?</p> <p><i>La comunicación interna es muy importante en cualquier empresa, la falta de ésta afecta no sólo a mi departamento sino a la empresa en general, pues las publicaciones –que son nuestra razón de ser- tendrían errores que repercutirían para la empresa.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Afecta cuando yo espero que el contador me tenga listos los cheques para hacer el envío de las revistas y resulta que él pensó que era hasta la otra semana, o cuando al diseñador le pido que diseñe un cartel de forma urgente y me lo da dos días después porque no está consciente de que eso me perjudicará bastante.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Repercute bastante porque la comunicación es la base de todo. De hecho este departamento es el vínculo entre la presidencia y las diferentes áreas; por tanto, una falta de comunicación en mi departamento afectaría a toda la empresa pues soy el canal por el cual se hacen llegar los mensajes de arriba hacia abajo y las peticiones y sugerencias de abajo hacia arriba.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Afecta demasiado, por que no se le da un seguimiento correcto al cliente por pensar que otra persona lo iba a hacer, nos confiamos en que otros harán el trabajo y no nos damos a la tarea de verificar que verdaderamente el proceso de ventas quede concluido.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

El departamento Editorial no podría existir sin comunicación, nosotros debemos de ser el ejemplo claro de una buena comunicación, pues sería el colmo que habiendo estudiado precisamente comunicación, no lo predicáramos con el ejemplo.

Definitivamente en esta empresa existe una falta de comunicación y eso está originando serios conflictos, es un hecho que tenemos grandes errores y que conforme el trabajo aumenta, las relaciones laborales se empiezan a deteriorar, pero como te comenté anteriormente, deberíamos de ser un ejemplo a seguir por haber estudiado comunicación.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 8
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Qué deficiencias encuentras para realizar tus labores?</p> <p><i>En términos generales no tengo el tiempo suficiente para hacer con calma cada revista, esto se ve reflejado en ocasiones en errores que posiblemente con más tiempo no cometería. Las imágenes son las mismas porque no hay tiempo de buscarlas con detenimiento y todo se resume en que necesito de más gente que me ayude a realizar lo que yo no puedo por falta de tiempo.</i></p> <p><i>En cuanto a lo material se refiere faltan más discos con imágenes para tener un stock más grande.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>No tengo listos los pagos a tiempo, no hay personal que actualice de forma constante la base de datos y como ya te explique, los departamentos con los que me involucro parecen no interesarse lo que yo hago y sólo hasta que pido las cosas varias veces es cuando tengo respuesta.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>La más grande deficiencia que cualquier departamento administrativo, de finanzas o de contabilidad puede tener -y éste no es la excepción- es la falta de recursos económicos para solventar todos los gastos y para generar ganancias a la compañía.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

La falta de material para trabajar como por ejemplo papelería en el momento que se requiere, fotocopiadora, máquinas más rápidas. Algo que también afecta mi trabajo es el depender de alguien más para terminar una actividad, eso realmente es una gran deficiencia pues eso ya no depende de mí y se siente una gran impotencia.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Falta de equipo de cómputo más rápido para desempeñarnos de forma más eficaz, cuando realizamos entrevistas vía telefónica no se escuchan muy bien, perdemos mucho tiempo en realizar las transcripciones de las entrevistas que realizamos y en cuanto a la comunicación se refiere, hacen falta medios adecuados que nos permiten comunicarnos de forma eficiente.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 9
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Cuál sería la forma de solucionar estos problemas?</p> <p><i>La forma en que se solucionarían estos problemas es contratando más gente que ayude a realizar el trabajo laborioso, de búsqueda, cotizaciones y otros encargos que surgen sobre la marcha y que definitivamente repercuten en mis fechas de entrega. Y respecto a los discos, pues la forma sería comprarlos.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Teniendo más personal que se dedique a actualizar la base de datos y realizar juntas de mejora continua en donde se expresen abiertamente los problemas y se den soluciones tangibles en el momento.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Creando conciencia en la presidencia que antes de iniciar un nuevo proyecto se debe separar de revista RED, pues cuando juntas ambos, si al proyecto le va mal, por ende infecta a la revista. Lo mejor es separar cada proyecto para llevar unas finanzas sanas y si en algún momento dado éste fracasa, no dañará a la empresa como tal.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Haciendo un consenso de las deficiencias para poder llegar a un acuerdo de cómo solucionarlas, la forma de lograrlo definitivamente es a través de una mayor comunicación, pues sin comunicación no sabemos qué espera la gente de nosotros y viceversa. Para lograr esto, yo creo que una buena alternativa serían juntas de mejora continua entre cada departamento –por ejemplo esa podría ser semanal- y con toda la empresa cada vez, esto serviría para retroalimentarnos.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

En cuestiones materiales se podrían solucionar comprando nuevo equipo de cómputo, adquiriendo al menos un equipo para realizar una conferencia telefónica, y en cuanto a los tiempos perdidos por transcripciones si se comprara una interfaz que permite grabar el audio y trasladarlo a la computadora sería excelente.

La forma en que considero que se podrían solucionar los problemas comunicativos sería mediante la utilización de un periódico mural, juntas, memorándums y mails.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 10
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Con qué departamentos de la empresa se involucra tu trabajo?</p> <p><i>Mi trabajo principalmente se involucra con el área Editorial y con Ventas.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Mis labores se involucran principalmente con Administración y Diseño, pero también con Editorial, sobre todo cuando quieren hacer llegar la revista a otros clientes.</i></p>
<p>Raúl Rosele, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Absolutamente con todos.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Con todos los departamentos, pero en particular con Diseño y Editorial.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Con todos pero con los que más tiene contacto es con Ventas y Diseño.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 11
Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.	<p>¿Qué deficiencias encuentras al interrelacionarte con estas áreas?</p> <p><i>En ocasiones tengo problemas con el departamento de Ventas porque cambian los anuncios que supuestamente saldrán en la revista, me piden constantemente cotizaciones sobre anuncios, folletos, etcétera, pero no lo hacen de forma organizada y eso me quita mucho tiempo.</i></p> <p><i>Con el área Editorial tengo problemas en cuanto a los cambios intempestivos que realizan, a veces ya formé la revista y resulta que el artículo tenía errores y hay que volverlo a hacer. Básicamente los problemas con esta área se dan a partir de los errores que cometieron previamente, pero por falta de una buena revisión lo hacen cuando el diseño ya está listo.</i></p>
Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.	<p><i>Como ya lo explique es una falta de comunicación y concientización sobre la labor de cada integrante de la empresa, pues tal vez estos departamentos piensen que yo puedo ser su última prioridad y no debería de ser así. Todos tenemos los mismos derechos.</i></p>
Raúl Rosete, coordinador de Administración.	<p><i>La más grande es hacerlos entender que si en ocasiones hay que apretarse el cinturón o los pagos –no los sueldos de los empleados- no salen, no es porque yo no haga correctamente mi trabajo, sino porque simplemente en ese momento no hay dinero. Eso ellos no lo perciben así, creen que el hecho de que falten recursos es porque yo no me aplico en mis labores.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Que el trabajo no este terminado en la fecha establecida debido a que depende de varias personas. Yo puedo cumplir perfectamente con mi trabajo, pero si estas áreas no lo hacen o su trabajo no es de la calidad que el cliente espera, de nada sirve que los haya convencido de comprar publicidad.

Esa es mi versión, pero ellos también tendrán la suya y precisamente esa lluvia de ideas, opiniones y quejas, nos servirá para crecer como personas y eso ayudará a la empresa definitivamente.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Las deficiencias son muy claras, cada uno trabajamos de manera personal, cumplimos con los objetivos en cuanto a nuestra área, pero una vez que el trabajo se tiene que completar con las labores de los otros departamentos, éste decae aunque en principio fuera excelente y comenzamos a culpar al de junto de la deficiencia de la revista, siendo que la culpa es de todos.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 12
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p><i>¿De qué forma se pueden solucionar estas deficiencias?</i></p> <p><i>La forma en que se pueden solucionar estos problemas es hablando previamente de lo que cada uno espera del otro, y así tratar de entender la situación de cada persona y la forma en que son afectados los intereses de cada departamento al realizar una determinada acción sin pensar en las repercusiones para los otros.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Con comunicación pero no de forma personal, sino que los problemas se ventilen en una junta donde estén los involucrados y el jefe de ambos para que se pongan medidas claras sobre la actual forma de trabajar y de cómo mejorar en equipo.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Que el área de Ventas haga mejor su trabajo y que la presidencia no mezcle los proyectos viejos con los nuevos.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Comunicándonos de manera fluida y sin ningún tipo de barreras. Marcando nuestros errores y virtudes pues los dos son muy importantes para mejorar.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

La única forma en que podremos solucionar estas deficiencias es a través de diferentes herramientas comunicativas que nos permitan expresarnos y mejorar como equipo.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 13
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>En cuanto a la comunicación que tienes con las diferentes áreas, ¿cómo es ésta?</p> <p><i>Consideraba que buena, pero una vez analizado a detalle los problemas que tenemos y el origen de éstos, veo que existe una comunicación ineficiente con mis compañeros de trabajo, pues si fuera buena, veríamos por nosotros y no jalaríamos agua para nuestro propio molino.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Regular por lo que ya explique.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>En términos generales buena, salvo lo que ya comenté, pero en realidad mi labor está más enfocada hacia el exterior que al interior.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Creo que buena, pero cuando el trabajo se junta es cuando comienzan las fricciones y los malos entendidos, creo que todos tenemos grandes errores que los estamos haciendo aún más grandes al juntarlos en el trabajo.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Es regular por todos los problemas que ya comentamos, pero en cualquier empresa se dan este tipo de problemas, el reto está en que si lo solucionamos, entonces podremos llegar muy lejos.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 14
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Qué beneficios se obtendrían con una comunicación más fluida entre los diferentes departamentos?</p> <p><i>El trabajo se optimizaría, sería más eficiente todo, cada uno de nosotros sabría que esperamos del resto del equipo y cuáles son nuestras limitantes para trabajar en ello. Creo que uno de los problemas es que no sabemos lo que hace cada departamento y lo que tiene que pasar para lograr sus objetivos personales, eso provoca que no exista empalla, y por consecuencia sólo vemos por nuestros propios intereses.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Muchos, entre ellos que la revista saliera a tiempo, que los eventos especiales no tuvieran deficiencias, que los lectores estuvieran satisfechos con el producto que se les vende, etcétera.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Obviamente no habría fricciones personales y todos trabajaríamos hacia un mismo fin.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Un trabajo bien hecho y a tiempo, lo cual se traduciría en el cumplimiento de todos los objetivos que se plantea cada área y por ende la empresa en su conjunta se vería beneficiada al alcanzar sus metas.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Se obtendría eso precisamente, una comunicación abierta, sin obstáculos y todos sabríamos que esperamos de los demás y qué esperan de nosotros.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 15
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Cuál sería para ti la forma correcta en que se deben interrelacionar los diferentes departamentos?</p> <p><i>La forma correcta sería concientizarnos de las necesidades de cada uno y hablar de lo que no nos gusta, pues si no lo hacemos todo seguirá igual y cada vez tendremos más problemas que afectarán los intereses de la compañía como tal.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>De forma organizada, dándose tiempo para todo y respetando el trabajo de cada uno de nosotros, pues no se vale que mi trabajo depende de otros, siendo que yo me esfuerzo por hacerlo bien.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>No echándose la culpa unos y otros de los problemas que existen y mejor tratar de solucionarnos dentro de lo que ellos puedan.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Informando sobre las consecuencias por no tener a tiempo determinado trabajo.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Estar conscientes de que nuestro trabajo se ve enriquecido o afectado por una falta de organización y comunicación, y que por tanto se deben de respetar las fechas de entrega para no dañar a los otros departamentos.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 16
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Qué recomendaciones harías a la empresa a fin de mejorar los problemas existentes en tu departamento en materia económica, cultural, política, motivacional y comunicativa?</p> <p>a) en materia económica. <i>Comprar discos con imágenes para tener un archivo más amplio, pues con eso el diseño de las revistas sería más variado.</i></p> <p>b) en materia cultural. <i>Fomentar una cultura de cooperación entre todos para trabajar de forma integral.</i></p> <p>c) en materia política. <i>Que trabajáramos bajo una perspectiva horizontal y no jerárquica para sentirnos más cómodos y en confianza.</i></p> <p>d) clima motivacional. <i>Creo que en este punto sería bueno que se nos reconociera mucho más el trabajo que realizamos y por qué no, incentivar económicamente a los que se destaquen entre la mayoría por su esfuerzo.</i></p> <p>e) en materia comunicativa. <i>Que la empresa promueva la comunicación como vía para solucionar los problemas existentes en la empresa, pues sólo así los empleados cobraremos conciencia de la importancia de esta herramienta como medio para hacer mejores las cosas.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p>a) en materia económica. <i>Yo recomendaría contratar más personal para actualizar las bases de datos y hacer lo que no puedo por falta de tiempo.</i></p> <p>b) en materia cultural. <i>Fomentar el verdadero trabajo en equipo y el compañerismo, pues sólo así podremos llegar lejos como compañía.</i></p> <p>c) en materia política. <i>Que se respeten las reglas del juego pues no es justo que unos las respeten y otros no.</i></p> <p>d) clima motivacional. <i>La empresa podría motivarnos con dinero extra cuando damos más de nosotros mismos y reconocerlo abiertamente sería muy gratificante.</i></p> <p>e) en materia comunicativa. <i>Se podría establecer en el reglamento que se utilizara el pizarrón de la entrada para dar avisos importantes, seguir utilizando los mails como forma de comunicación organizacional y establecer juntas continuas para resolver los problemas que se dan al interior de la empresa.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Uno de ellos ya lo explique: el de la separación de proyectos, otro que en nuestro pizarrón de recados se pongan de forma mensual cifras y gráficas que indiquen la situación económica de la empresa, para que así los empleados sepan a donde están parados y hacia donde quiere llegar la compañía. Motivar a los compañeros con estímulos financieros y reconociendo su gran labor –en caso de que la haya– en reuniones mensuales.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

- f) en materia económica. *Mejorar las comisiones de Ventas pues eso nos motivaría a poner mayor empeño en lo que hacemos.*
- g) en materia cultural. *Fomentar una mayor comunicación hacia el interior de la empresa, pues si no lo hacemos todo se vendrá abajo.*
- h) en materia política. *Que se respeten los tiempos de entrega pues no se vale jugar con el tiempo de otros.*
- i) clima motivacional. *Motivarnos económicamente y haciendo mención quien es el empleado del mes, con su respectivo bono económico.*
- j) en materia comunicativa. *Idear mecanismos donde se ventilen los problemas que surgen en la interacción con las distintas áreas. Uno de ellos serían las juntas de las que hablé.*

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

- k) en materia económica. *Que compraran lo que ya comenté, pues con eso se eficientaría el trabajo, y pues que aumentarían los sueldos, ya que eso nos motivaría bastante.*
- l) en materia cultural. *Fomentar una cultura comunicativa para beneficio de la empresa.*
- m) en materia política. *Crear conciencia de no perjudicar el trabajo ajeno, a causa de malas entregas.*
- n) clima motivacional. *Motivarnos económicamente y porque que no, podrían recompensar el trabajo bien realizado con algún viaje.*
- o) en materia comunicativa. *Que los directivos se dieran cuenta que si fomentan una cultura comunicativa en sus empleados, las cosas van a salir mejor. Definitivamente el cambio no se va a dar de abajo hacia arriba, ellos deben de poner el ejemplo.*

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 17
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Cuáles serían los costos para tu área y para la empresa en general, de no llevarse a cabo estas mejoras comunicativas?</p> <p><i>Si no mejoramos la comunicación definitivamente van a seguir existiendo estas deficiencias en nuestro trabajo y continuaremos echando la culpa a los otros departamentos. Obviamente los objetivos de la empresa no se cumplirán y nuestro trabajo será como hasta ahora, con altas y bajas.</i></p>
<p>Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Si no se llevan a cabo algunas mejoras comunicativas definitivamente tendremos serios problemas y terminaremos por dejar el trabajo a causa de un ambiente tenso y pesado. Además, la empresa también vería afectados sus intereses pues no habría venta de revistas y por ende nada tendría sentido.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Pues seguirían pensando que el origen principal es por mi culpa y no sabrían que espera la empresa en términos financieros, ni tampoco dónde se encuentra ubicada.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Terminaría por cerrar la empresa, pues cada área es un pilar y si alguno se cae todo el piso también.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Si no se llevan a cabo estas mejoras, tal vez la empresa siga igual, no cerraría, pero si queremos llegar a ser excelentes para competir con los grandes, entonces no ha y otra opción: o mejoramos o nos quedamos como estamos.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 18
Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.	<p>¿De qué manera crees que la empresa puede alcanzar sus metas a través de la comunicación?</p> <p><i>Si nos damos a la tarea de comunicarnos y expresar nuestros sentires, entonces sabremos a dónde estamos parados y hacia dónde queremos llegar como empresa, departamento y personas.</i></p>
Laura Garfias, ejecutiva de Circulación.	<p><i>Estableciendo como rigurosas juntas semanales o quincenales en donde cada departamento pudiera expresar sus inconformidades hacia el interior de la empresa, pues sólo así se verían los problemas que existen diariamente y las posibles alternativas para mejorar.</i></p>
Raúl Rosete, coordinador de Administración.	<p><i>Diciendo qué es lo que quiero, a dónde pretendo llegar, cómo lo va a hacer y la forma en que espera que sus empleados contribuyan para alcanzar estos objetivos.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Fomentando esa cultura comunicativa, pues como dicen por ahí: hablando se entiende la gente.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Las metas se alcanzarán a través de la comunicación pues el origen de nuestras deficiencias está precisamente en el aspecto comunicativo y no en otro lugar.

ANEXO

INFORMANTES	PREGUNTA 19
<p>Andrés Romero, coordinador de Producción y Diseño.</p>	<p>¿Qué esperarías de la institución en materia comunicativa?</p> <p><i>Yo esperaría que la empresa que se preocupara más por el sentir de sus empleados y buscara el origen de los problemas en los que hemos caído, pues se daría cuenta que en la comunicación está la respuesta.</i></p>
<p>Laura Garfías, ejecutiva de Circulación.</p>	<p><i>Eso precisamente, que pusiera cartas en el asunto y que no lo dejara para después.</i></p>
<p>Raúl Rosete, coordinador de Administración.</p>	<p><i>Que pusiera mayor cuidado en aspectos que tal vez considere innecesarios, pero que definitivamente a la larga terminan por confundir a los empleados y esto puede provocar que éstos renuncien por malas interpretaciones.</i></p>

Salvador Uribe, gerente de Ventas.

Que advierta la importancia de realizar juntas para comunicar nuestros problemas en el trabajo cotidiano.

Samuel Bernal, coordinador Editorial.

Que se dé cuenta que si las cosas en ocasiones salen mal no es por falta de presupuesto sino por falta de comunicación. Yo espero que fomente esa cultura y que nos dé los instrumentos necesarios para mejorar y aplicar esas mejoras.

BIBLIOGRAFÍA

ANDER EGG, Ezequiel

Técnicas de investigación social

Editorial Hvmánitas

Buenos Aires

1990

BAENA Paz, Guillermina

Instrumentos de investigación. Manual para elaborar trabajos de investigación y tesis de licenciatura

Editores Mexicanos Unidos

México

1981

BONILLA Gutiérrez, Carlos

La comunicación. Función básica de las relaciones públicas

Editorial Trillas

México

1998

DAVIDSON, Jeff

Asertividad ¡Fácil!

Editorial Prentice may

México, D.F.

1999

DUVERGER, Maurice

Métodos de Investigación de Ciencias Sociales

Editorial Ariel

Barcelona

1962

FESTINGER, L. Y KATZ, D.

Los métodos de investigación en las ciencias sociales

Editorial Paidós

Buenos Aires

1992

GALINDO Y TORRES MICHUA
Manual de Redacción e Investigación
Editorial Grijalbo
México
1997

GARZA MERCADO, Ario
Técnicas de Investigación Social
Colegio de México
1998

GOLDHABER, Gerald M.
Comunicación Organizacional
Editorial Diana
1990

HABERMAS, Jürgen
Teoría de la acción comunicativa: complementos y estudios previos
Editorial rei
México
1993

HUIDOBRO, José Manuel
Comunicación de empresa
Editorial Paranifo
Madrid
1994

HYBELS, Sandra
La comunicación
Editorial Logos

JOHANSEN Bertoglio, Oscar
Las comunicaciones y la conducta de la organización
Editorial Diana
México
1979

MARTÍNEZ de Velasco, Alberto
Comunicación Organizacional práctica. Manual Gerencial
Editorial Trillas
México

1988

RAMOS Padilla, Carlos G

La comunicación. Un punto de vista organizacional

Editorial Trillas

México

1991

REES, Fran

Equipos de trabajo

Editorial Prentice may

México

1998