



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

TESINA

**“PROPUESTA DE MANUAL DE COMUNICACIÓN
SOCIAL PARA LA SEDESO. SISTEMATIZACIÓN
DEL TRABAJO Y CÓMO ACTUAR EN
SITUACIÓN DE CRISIS”**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA
VANESSA MONSERRAT ROMERO ZAVALA

ASESORA: CARMEN AVILÉS SOLÍS

Ciudad Universitaria, 2017

CDMX



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.

PROPUESTA DE
**MANUAL DE COMUNICACIÓN
SOCIAL PARA LA SEDESO.**
SISTEMATIZACIÓN DEL TRABAJO
Y CÓMO ACTUAR
EN SITUACIÓN DE CRISIS

Vanessa Monserrat Romero Zavala



A mis mejores amigos:

Norma, Carlos y Karla, por estar en mi vida siempre.

Después de tanto, esto es para y por ustedes.



DEDICATORIA

A mi familia por elección, Isa y Mario, por estar y seguir. Por no dejarme caer. Por sus consejos.

A Pris, Fabián, Mijail, Eliane, Diego, Tonatiuh y Magas, por ser parte de mi crecimiento profesional, por compartir una carrera, risas, momentos, horas libres. Sin ustedes no hubiesen sido geniales esos años.

A quienes me han enseñado, en el camino laboral, más sobre mi profesión, la vida y el valor de la amistad: Mónica, Ana, Anahí, Ori, Jaz y Miguel. Gracias.

Sin olvidar a Sergio, por llegar en el momento indicado, no antes ni después. Justo a tiempo. Gracias.

A mi abuelita Carmen, por cuidarme y guiarme de pequeña; a mis tías y tíos, por ser mi ejemplo; a mis primas y primos, para que sean mejores y alcancen sus metas.

A mi asesora, Carmen, por su apoyo, las pláticas y recomendaciones para completar y guiar mi proyecto de titulación. Gracias por recibirme y echarme porras.

A la UNAM, por abrirme sus puertas, por su conocimiento, por las oportunidades que me brindó, por sus maestros, por todo lo que representa el alma mater de muchos. Gracias.



ÍNDICE

Introducción	10
Capítulo I. Fuentes de información públicas	18
1.1 Proceso de transmisión	21
1.2 Fuente oficial	23
1.3 Oficinas de comunicación social	24
1.4 Proceso histórico de las oficinas de prensa	28
1.5 En busca de la inmediatez	35
Capítulo 2. La oficina de Comunicación Social en la Sedeso	38
2.1 El antecedente de la oficina	45
2.2 Inmediatez y calidad: la oficina de comunicación en acción	48
2.3 Amigos y no enemigos de los reporteros	51
2.4 Los canales de información	53
2.5 Uso de las nuevas tecnologías	58
Capítulo 3. Propuesta de un Manual para sistematizar el trabajo y actuar en situación de crisis	60
3.1 Análisis del impacto en medios	62
3.1.1 Registro de notas	65

3.1.2 Carpetas informativas: digital e impresa	69
3.2 Cómo cubrir una actividad pública del funcionario	71
3.2.1 El boletín	72
3.2.2 Material de apoyo para reporteros	75
3.2.3 Envío de material generado	77
a) Audio y versión estenográfica	77
b) Boletines y fotos	79
c) Qué se hace en caso de enviar un dato erróneo	80
3.2.4 Registro de material generado	81
3.3 Gestión de entrevistas	82
a) Solicitud de entrevistas	82
b) Recorridos	83
3.4 Qué hacer cuando se publica una nota negativa	84
3.4.1 Nota aclaratoria	85
3.4.2 Comunicado de prensa	87
3.4.3 Conferencia de prensa	88
Conclusiones	91
Bibliografía	95
Hemografía	97



INTRODUCCIÓN



E

n la Ciudad de México (CDMX), según datos del censo 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), habitan 8 millones 918 mil 653 personas, de las cuales alrededor del 22% son beneficiarias de los programas sociales con los que cuenta la Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la CDMX.

Para informar acerca de cada una de las acciones, resultados, programas, metas y dar publicidad a las estrategias sociales, la Sedeso requiere de un equipo y estrategia de comunicación para difundirlas, puesto que es la dependencia con el más alto presupuesto en la Ciudad de México, el cual es de poco más de 8 mil millones de pesos.

En julio de 2014, cuando llegué a esta dependencia, la oficina de Comunicación Social no contaba con personal capacitado para realizar boletines y el monitoreo de medios. Sólo Mónica Archundia, en ese entonces directora de Planeación y Comunicación, tenía más de 10 años de experiencia como reportera, lo cual le permitió llevar a cabo las actividades que se demandaban.

La oficina de prensa de la Sedeso se conforma de tres áreas: redacción, redes sociales y fotografía. En este trabajo de tesina sólo me enfocaré a la de redacción,



puesto que en ella puse en práctica mis conocimientos y desarrollé habilidades para realizar el trabajo de manera inmediata.

Antes de llegar a la Sedeso realicé mis prácticas profesionales en el periódico *El Universal*, durante 6 meses, y después una semana con contrato como reportera tipo A.

Con el tiempo que estuve ahí reforcé los conocimientos adquiridos en la Universidad. Además, me di cuenta de que los tiempos de los medios de información determinan las actividades públicas que llevan a cabo los funcionarios del Gobierno.

Los reporteros tienen que enviar sus notas previas antes de las 11:00 de la mañana, con el propósito de que el editor pueda armar su primer esquema sobre la información que se va a publicar al día siguiente.

Y a las 14:00 horas, los periodistas envían sus textos completos, a fin de que se vayan considerando aquellos que, en su mayoría, cumplan con los elementos básicos de la noticia, los cuales según Mar Fontcuberta, son:

- **Prominencia:** hay individuos que son noticia hagan lo que hagan, incluso aunque no hagan nada.
- **Conflicto:** todo conflicto resulta de una falta de acuerdo que se expresa en palabras y acciones: se crea, se mantiene y se termina mediante un intercambio de mensajes.
- **Consecuencias:** suponen la expansión de un acontecimiento a escenarios diversos y desencadenan un proceso en el cual cada vez se ven implicados más hechos, más opiniones y más protagonistas.
- **Frecuencia:** si un acontecimiento se produce en un tiempo ajustado a la periodicidad del medio y a su tiempo de producción es probable que se convierta en noticia.
- **Ausencia de ambigüedad:** cuanto menos ambiguo sea el significado de un acontecimiento es más probable que sea noticia.
- **Significatividad:** ésta se puede dar por afinidad cultural o por relevancia del acontecimiento. La posibilidad de selección aumenta si un acontecimiento conecta con los intereses y la cultura de una determinada comunidad.

- **Continuidad:** al ser un acontecimiento noticiable, se producirá una continuidad en la noticiabilidad de los acontecimientos que guardan relación con él.
- **Composición:** los acontecimientos también se seleccionan con relación a la composición general del medio. De esta forma, en unas circunstancias determinadas, un acontecimiento puede tener cabida en un medio y en otros no.
- **Valores socioculturales:** referencia a personas, a naciones de elite, a personas de elite, o a cualquier cosa negativa.¹

El editor también es quien determina qué se va a publicar con base en la línea editorial y los intereses de la empresa periodística de la que forma parte.

A partir de esto, las oficinas de Comunicación Social deben considerar los tiempos que se establecen en los medios para enviar los boletines, audios y discursos de los funcionarios públicos, a fin de que sean retomados para su publicación en los periódicos, portales de internet, o noticiarios por televisión y radio.

La oficina de prensa debe llevar a cabo una estrategia de comunicación eficiente, en la que se utilicen herramientas tecnológicas, las cuales permitan el envío de la información de manera inmediata.

Asimismo planifica, implementa y evalúa la política comunicativa de la dependencia, con el propósito de desarrollar sus funciones, entre las cuales destaca la relación con los medios, pues a través de éstos se posiciona la imagen del funcionario y las actividades que realizan.

Al estar un año en la oficina de prensa de la Sedeso, observé la dinámica que se efectúa para poder generar la información y enviarla a los reporteros.

En esta tesina propongo un Manual de Comunicación Social para la Sedeso -o cualquier otra dependencia-, en el cual expongo herramientas y técnicas para sistematizar el trabajo y poder actuar en situaciones de crisis.

“En la sociedad actual transmitir información es insuficiente para comunicar con éxito, es necesaria una correcta gestión de la misma. (...) Los gabinetes de comunicación, como emisores privilegiados durante los

¹ FONTCUBERTA, Mar, *La noticia*. Pistas para percibir el mundo. Paidós, Barcelona, 2011. p. 45-47.

últimos años deben usar nuevas fórmulas para comunicar y para recibir la información emitida sobre la entidad”.²

La sistematización del trabajo se logra con la consolidación de la oficina de prensa. En el primer capítulo, explico la importancia de los gabinetes de Comunicación Social, los cuales son considerados por los reporteros como una fuente informativa fundamental.

A través de esta área es que se nutre la información que día a día se va generando en la ciudad. La oficina de prensa tiene como objetivo mostrar una postura oficial ante lo ocurrido en la sociedad.

Al ser considerada una fuente primordial, debe tener canales para transmitir la información y alcanzar a muchos receptores, en este caso la población que tiene como objetivo beneficiar la Sedeso son: niñas, niños, jóvenes, madres solteras, adultos mayores y población en situación de calle.

El titular de la Secretaría asigna a un responsable de la oficina de Comunicación Social, quien será considerado como el vocero, dicha persona dirige y coordina las actividades para que se genere la información y se difunda en los diversos medios periodísticos.

La relación entre el vocero y los reporteros debe ser de cordialidad, puesto que de ello puede depender el tipo de información que se maneje en los medios, ya sea de manera positiva o negativa, lo cual repercute en la imagen del funcionario.

Esta interacción tuvo un cambio radical, según José Carreño, coordinador de Comunicación durante el periodo de Carlos Salinas de Gortari, entre el sexenio de Ernesto Zedillo y Vicente Fox, los reporteros dejaron de necesitar de los funcionarios para obtener información sobre el desarrollo político del país.

Carreño explica que los papeles se invirtieron, pues ahora las dependencias requieren de los periodistas para poder difundir sus logros, promesas, decisiones y acciones que van a implementar.

En este primer capítulo también se detallan las características y cualidades que debe cumplir el vocero de la oficina de prensa, con la finalidad de poder desarrollar cada una de las funciones que son asignadas al área y aplicar las estrategias adecuadas.

² GARCÍA, Berta, *Gabinetes de comunicación on line. Claves para generar información corporativa en la red*. Comunicación Social ediciones y publicaciones, Sevilla, p. 12.

Con la implementación de herramientas tecnológicas se logró que en poco menos de un año, del 16 de septiembre de 2014 al 30 de junio de 2015, la oficina de Comunicación Social de la Sedeso elaborara 236 boletines, lo que tuvo como resultado la publicación de 2 mil 986 notas en periódicos, portales de internet y noticiarios de radio y televisión.

Estos datos se explican en el segundo capítulo, en el cual, a través de mi experiencia durante un año en la Sedeso, describo el trabajo que se realiza en la oficina de Comunicación Social, así como las diversas áreas que conforman la Secretaría.

Se relata cada uno de los programas y acciones sociales que benefician a la población, los cuales atienden a poco más de 2 millones de personas.

Además se expone el origen y desarrollo de la Dirección de Planeación y Comunicación, de la cual fue encargada Mónica Archundia. A través de su testimonio es como detallo cómo fue evolucionando la oficina de prensa de la Sedeso, en la cual se innovó y se utilizó el celular como herramienta para elaborar boletines y enviar los audios por correo electrónico.

El área de Comunicación Social tuvo una transición, pues al llegar a esa oficina Isamara González –ex reportera de *El Universal*- y quien escribe este trabajo, se pudo tener un análisis de cuántas notas son generadas a partir de los boletines que se envían a los periodistas.

Con este capítulo se reitera que es necesario conformar una oficina de comunicación con personal que cuente con experiencia profesional como reportero, esto permite tener una visión más amplia de lo que es noticioso y cómo se puede llegar a los medios para que la información generada sea publicada.

También se confirma que los tiempos de los medios de información regulan las actividades de los funcionarios públicos, por lo que el envío rápido de la información es un factor que los reporteros ven positivamente, lo cual hace que la oficina de Comunicación Social se caracterice por ser eficiente y tenga credibilidad.

En el último capítulo se desarrolla la propuesta de Manual para sistematizar el trabajo. En dicho texto se redactaron sugerencias, recomendaciones, datos, técnicas y herramientas que permitirán realizar las actividades que lleva a cabo el área de prensa de la Dirección de Planeación y Comunicación.

Asimismo, se dan ejemplos para que su aplicación sea sencilla y tenga como resultado un informe, en el cual se vea reflejado el impacto en medios a través de la publicación de notas informativas en diversos periódicos, portales de internet y noticiarios en radio o televisión.

El Manual también presenta el paso a paso de qué hacer en caso de situación de crisis, es decir, cuando los medios publican una nota negativa.

En este sentido, la oficina de prensa debe responder lo más pronto posible, para que los editores del medio contemplen un espacio en la sección, a fin de que se pueda publicar la carta aclaratoria de la Secretaría.

La estrategia de la oficina de Comunicación Social se va modificando según las exigencias del funcionario público. Después de un año de haber trabajado en la oficina de prensa de la Sedeso, y continuar en la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades (Sederec) con el mismo deber, una se da cuenta de que el material que se envía a los medios tiene un gran impacto, y que en muchas ocasiones los boletines son retomados tal cual por los reporteros.



CAPTÍTULO 1

• Fuentes de información públicas •



Si no hablamos de un acontecimiento, éste, simplemente, no existe. Para muchos, de hecho, las <<noticias del día>> son la única vía para conocer al mundo”³, así lo expresó Ryszard Kapuscinski durante una reunión de periodistas en Italia, en 1999, al referirse al papel que juegan los medios de información dentro de la sociedad.

Día a día la gente es protagonista de los sucesos, construye su entorno. Lo define. Va plasmando en los periódicos, noticiarios televisivos y radiofónicos, así como en las redes sociales, historias que ocurren en una colonia, ciudad, pueblo, y que posteriormente las conocen el resto del mundo.

Kapuscinski refiere que hay tres tipos de fuentes informativas, las cuales, dice, son todo lo que nos rodea, lo que vemos, escuchamos, tocamos, olemos y leemos.

“La principal son los otros, la gente. La segunda son los documentos, los libros, los artículos sobre el tema. La tercera fuente es el mundo que nos rodea, en el que estamos inmersos. Colores, temperaturas, atmósferas, climas, todo eso que llamamos *impoderabilia*”.⁴

³ KAPUSCINSKI, Ryszard, *Los cínicos no sirven para este oficio*. Anagrama, 4ª Edición, España, 2008. p. 60.

⁴ *Ibíd.* p. 44

Las personas, y cada una de sus actividades, ponen sobre la mesa los diversos temas que son publicados por los medios de información, a través de reportajes, crónicas, entrevistas, notas informativas y columnas de opinión.

Como seres humanos se tiene la necesidad de estar en constante comunicación con el entorno, de ello depende que los individuos se desarrollen, construyan una imagen propia y una historia. Al interactuar con otras personas se emiten mensajes, los cuales son captados si se está en un mismo contexto.

Al respecto, José Luis Piñuel y Carlos Lozano explican, en el libro *Ensayo general sobre la comunicación*, que las personas tienen la capacidad para relacionarse e interactuar con otros individuos, con el fin de sobrevivir, reproducirse y realizar un intercambio de información que complete su entorno.

Agregan que esta comunicación “tiene varios puntos intermedios hasta completar su recorrido. Se puede decir que dicho recorrido no finaliza hasta que el ser vivo aludido (el receptor) tiene la capacidad (por necesidad o deseo) de captar las señales o la información que le envían”.⁵

Piñuel y Lozano ocupan la rueda de molino como metáfora para explicar esta interacción que se realiza entre dos personas, la cual, destacan, no concluye en una primera vuelta, sino que da varias, por lo que la comunicación fluye.

Sin embargo, los catedráticos en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid y de la Universidad Rey Juan Carlos, respectivamente, subrayan que en ocasiones el proceso de comunicación no se cumple.

“La existencia de un emisor no supone la existencia de un receptor y mucho menos que éstos sean capaces de llegar a comunicarse. (...) Si ambos seres vivos comunicantes son capaces de interactuar no necesariamente estamos hablando de una relación comunicativa, de un proceso concordado de intercambio de información”.⁶

Para lograr dicha transmisión de mensajes, no solamente se requiere conocer al tipo de personas a las cuales van dirigidos, también se debe considerar el cómo llegar a ellas a fin de completar el proceso de comunicación.

⁵ PIÑUEL, José Luis y Carlos Lozano, *Ensayo general sobre la comunicación*. Paidós, España, 2006. Pág. 68.

⁶ *Ibíd.* p. 69.

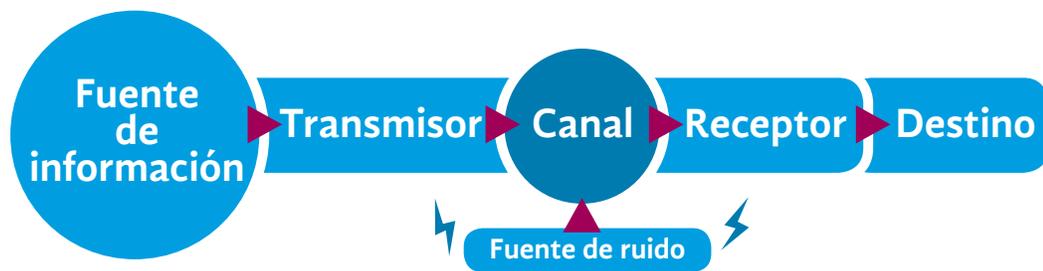
1.1 Proceso de transmisión

En la teoría de la información, propuesta por Claude E. Shannon, se expone un sistema general de comunicación en el cual únicamente se considera la transmisión de señales, excluyendo la referencia a los contenidos.

Dicho sistema determina la cantidad de información que contiene el flujo de mensajes; así como el canal o red de comunicación alternativo; la forma de codificación, es decir, de organización de las secuencias de señales; y, los efectos que pueden surgir a través de la identificación correcta de las señales empleadas y de su secuencia.

Piñuel y Lozano resaltan que el modelo de este sistema general de comunicación puede emplearse “independientemente de que se realice entre hombres, instituciones, animales o maquinas”.⁷

El modelo que expone Shannon y Weaver es el siguiente:



Es así como los medios de información ocupan un lugar dentro de este modelo, tomando el papel como transmisores y el de canal, puesto que la difusión de un mensaje se puede dar a través del periódico, la televisión, radio o internet.

Con el tiempo, este modelo se fue modificando, a fin de integrar, sustituir o eliminar funciones. Carlos Fernández Collado, en su libro *La comunicación en las organizaciones*, cita a María Luisa Muriel y Gilda Rota, autoras del texto *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas*, en él señalan que la comunicación “es un proceso que fluye en el tiempo, (...) en un devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes”.⁸

Ellas, explica Fernández, proponen que en un momento determinado se puede congelar el proceso de comunicación para analizar cada uno de los elementos que

⁷ *Ibíd.* p. 250.

⁸ FERNÁNDEZ Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, México, 1991. p. 20.

lo componen, los cuales son: la fuente, el mensaje, canal y el receptor, posteriormente se suman los efectos y la retroalimentación.



En este modelo se ubica a los medios de información en el papel del canal, el cual va del mensaje al receptor. Fungen, según la definición que da Fernández Collado, como el “vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo”.⁹

Y agrega que “los canales masivos hacen posible que una fuente alcance a muchos receptores, casi siempre de manera simultánea”¹⁰, por ello es que las personas se enteran de los acontecimientos que ocurren en su entorno y de cierta forma les afecta.

Estos sucesos llegan a hacer agendados, y en otras ocasiones suelen ser inesperados. Al respecto Eliseo Verón, semiólogo, sociólogo y antropólogo, en su libro *Efectos de agenda*, explica que un suceso es marcado en tiempo real cuando se plasma en una agenda.

En ocasiones, comenta, “hay páginas que dan la impresión de una concentración del tiempo o, inversamente, de una expansión, como si esos días tuviesen más de veinticuatro horas”.¹¹

Los dueños de los medios son quienes definen la agenda mediática. Al respecto, Kapuscinski considera que “el problema de las televisiones y, en general, de todos los medios de comunicación, es que son tan grandes, influyentes e importantes que han empezado a construir un mundo propio. Un mundo que tiene poco que ver con la realidad”.¹²

⁹ *Ibíd.* p. 22.

¹⁰ *Ídem.*

¹¹ VERÓN, Eliseo, *Efectos de agenda*. Gedisa, Barcelona, España, 1999. p. 50.

¹² KAPUSCINSKI, Ryszard, *Op. Cit.* p. 61.

Los reporteros se encargan de narrar, describir y explicar cada uno de los acontecimientos que nos rodean. Es así como interactúan con las personas involucradas en los hechos, a fin de saber qué pasó, cómo ocurrió, quiénes estuvieron involucrados y algunas de las consecuencias que pueda traer lo sucedido.

Al conocer la opinión de la población, los corresponsales buscan a las instituciones gubernamentales para tener la postura oficial, así como para obtener información que pueda sustentar lo que dicen sus notas.

1.2 Fuente oficial

Si bien Kapuscinski, durante su intervención con periodistas en Italia, comentó que la fuente principal son las personas, seguida de documentos, libros y el mundo en sí; Daniel Santoro, periodista de investigación argentino, explica que éstas se llegan a dividir en oficiales y privadas.

En su libro *Técnicas de investigación*, Santoro detalla que las fuentes oficiales pueden ser desde el presidente hasta los funcionarios de las secretarías de gobierno, y son consideradas así porque “tienen la obligación de informar acerca de todos los actos de gobierno y deben representar el interés público”.¹³

Las fuentes privadas permiten al reportero orientarse para buscar la información, puesto que éstas “deben usarse lo menos posible en forma anónima, porque representan a intereses sectoriales”.¹⁴

El periodista argentino refiere que dentro de las privadas hay “altas fuentes de información” y “fuentes de información”. Las primeras se ocupan cuando un jefe de Gobierno, secretario o un organismo público proporciona los datos; en tanto, se recurre a las segundas cuando se habla con algún empleado de una dependencia, el afectado en algún acontecimiento, entre otras personas que no sean funcionarios.

Los reporteros, al contar con una lista de fuentes, consideran tanto a la parte oficial como a la privada, a fin de que su nota tenga un contrapeso, es decir, que su

¹³ SANTORO, Daniel, *Técnicas de investigación. Métodos desarrollados en diarios y revistas en América Latina*. Fondo de Cultura Económica, México, 2004. p. 66.

¹⁴ Ídem.

publicación relate la postura institucional pero también de aquellos que se ven afectados o beneficiados por las acciones del gobierno.

Es así como cada secretaría requiere del apoyo de una oficina de comunicación social, también conocida como gabinete de comunicación u oficina de prensa, con el objetivo de que genere la información, complete y sustente lo que dicen, escriben y publican los periodistas.

1.3 Oficinas de comunicación social

La comunicación gubernamental, refiere Yolanda Meyenberg, investigadora titular del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), “puede ser un acto tan racional y frío como informar de los indicadores de una exitosa política económica, o un acto personal y emotivo, como compartir con el público las razones de una decisión delicada, como iniciar una guerra”.¹⁵

Cada dependencia de gobierno cuenta con su oficina de comunicación social, o de prensa, en la cual se diseñan estrategias que le permitan tener un canal de difusión de las diversas actividades que realizan.

Dentro del modelo de comunicación que propone Shannon y Weaver, la oficina de prensa toma el papel de la fuente, la cual explica el especialista en comunicación, Carlos Fernández, es la que origina el mensaje, “puede tratarse de una persona frente a otra, o bien de una compañía, un gobierno, las Naciones Unidas o cualquier otra organización”.¹⁶

Este canal que establece el Gobierno con los medios de información permite a las instituciones construir una imagen positiva, hacer publicidad a través de las campañas gubernamentales, así como tener un acercamiento con la población para la cual se trabaja.

El consultor en materia de comunicación y procesos de cambio, Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel, expresa en su ensayo *Definición y alcance de*

¹⁵ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar, *La comunicación presidencial en México 1988-2012*. UNAM, México, 2015. p. 22.

¹⁶ FERNÁNDEZ Collado, Carlos, Op. Cit. p. 20.

la comunicación organizacional, publicado en el libro *Dirección de comunicación empresarial e institucional*, que los mensajes emitidos por una organización hacia los diferentes públicos de su entorno tienen la finalidad de “mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”.¹⁷

Yolanda Meyenberg refiere que el proceso de comunicación que se establece entre Gobierno y sociedad tiene el objetivo de encaminar la opinión de la población hacia una dirección determinada. Es decir, “se busca que los ciudadanos conozcan las medidas del gobierno para lograr que se adhieran a ellas y para generar la idea de que las cosas se están haciendo bien”.¹⁸

El equipo de trabajo de los funcionarios públicos, así como de su oficina de comunicación social, planean actividades públicas en las cuales participen e interactúen con los beneficiarios de los diversos programas sociales.

De esta manera, la estrategia de comunicación, detalla Meyenberg, “consiste en la planeación de eventos y la elaboración de mensajes que puedan abonar a sus prioridades políticas”.¹⁹

Berta García, profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela, España, refiere que los gabinetes de comunicación planifican, implementan y evalúan la política comunicativa de la organización, con el objetivo de mantener una relación con los medios de información.²⁰

Y para realizar estas actividades se requiere de un responsable del área, conocido como vocero, que tiene la función de “dar declaraciones a los medios de comunicación. (...) es la voz de la Entidad, por lo cual es la figura fundamental de las comunicaciones institucionales”.²¹

Dentro de las cualidades de un jefe de la oficina de comunicación, según el libro *Empresas y medios de comunicación*, están:

¹⁷ BENAVIDES, Juan, Joan Costa, et.al., *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Gestión, Barcelona, 2001. p. 12.

¹⁸ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar. Op. Cit. p. 21.

¹⁹ *Ibíd.* p. 23.

²⁰ GARCÍA, Berta. Op. Cit. p. 154.

²¹ Guía práctica para voceros. *Para enfrentar con éxito a los periodistas*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. Febrero 2009. p. 6.

“-Personalidad abierta capaz de resolver con diligencia las diversas situaciones comunicativas en su relación profesional.

-Tener carácter, criterio propio y capacidad de síntesis de un tema desde diversos puntos de vista.

-Mentalidad abierta y razonable para analizar cualquier hecho y sacar conclusiones sensatas.

-Buena redacción con varios registros (institucional, técnico, informativo, etc.), memoria y curiosidad.

-Experiencia en medios de comunicación y conocimiento de la práctica profesional del periodismo.

-Capacidad de adaptación rápida a circunstancias cambiantes, lo que se llama <<mantener el tipo>>.

-Persona sociable y simpática.

-Que vista de forma correcta, pero sin encorsetamientos, con soltura, que <<sepa estar>>.

-Con habilidades comunicativas, debidamente informada y con una cultura amplia.

-Con conocimiento de las bases teóricas y técnicas sobre las que se producen adelantos e innovaciones en el sector económico donde realiza su trabajo”.²²

El vocero mantendrá un contacto estrecho con los reporteros y representantes de los medios de información. De él dependerá la imagen de la institución a la cual representa, así como la información que llegue a los periodistas.

Los encargados de la oficina de comunicación “son fuentes primarias porque facilitan información de primera mano, establecen estrategias y relaciones para comunicar esa información y participan, en función de su competencia, en la producción del texto informativo”.²³

Para ello conforman una estrategia de comunicación. Ésta determina qué materiales se envían a los medios, como el boletín, versiones estenográficas, audios de los discursos y material fotográfico; asimismo, se programan eventos, campañas sobre diversos programas o acciones sociales, la edición de folletos, libros y cuadernillos con información sobre la dependencia.

La estrategia de comunicación “es un acto creativo, innovador, lógico, intencional y aplicable que genera objetivos, asigna recursos y condiciona decisiones tácticas,

²² ARAGONES, Pau, *Empresa y medios de comunicación*. Gestión 2000, Barcelona, 1998. p. 141-2

²³ *Ibíd.* p. 67.

identifica una posición competitiva, ventajosa en el entorno y persigue la mejora en la eficacia de la empresa”.²⁴

Y para conformar esta estrategia necesita del apoyo del secretario de la dependencia y de los directores generales, pues son ellos quienes generan la información a difundir.

“El encargado de prensa tiene que estar en una posición de igualdad con los directivos que le facilitan la información y éstos deben tener en consideración sus sugerencias. Por las obligaciones que tiene, debe ocupar un lugar adecuado en el organigrama de la empresa y estar bajo las órdenes directas del presidente”.²⁵

El trabajo dentro del área de prensa se reparte a diversos colaboradores, entre ellos están los reporteros, a quienes se les asignan las actividades “en redacción, contactos, organización de actos y seguimiento y análisis de los medios”.²⁶

Y a ellos se suman los ayudantes, quienes hacen las tareas menores pero que mantienen relevancia para el análisis cuantitativo y cualitativo que hace el área, puesto que se les deja a su cargo el “recorte de informaciones de la prensa o grabación de radio y televisión, elaboración del *dossier* de prensa, archivo y prestar ayuda a los periodistas o al director de gabinete cuando se requiera”.²⁷

La oficina de Comunicación Social no puede quedarse a un lado de lo que realiza la secretaría y no se le puede negar la información, debido a que esta área es el contacto con el exterior y de ella depende la imagen y relación que se dé a conocer en los noticiarios o periódicos.

Entre el encargado de la oficina de prensa y los reporteros debe existir siempre una buena relación, puesto que ésta “determina la información en un matrimonio de intereses, los unos para ver publicada su información, los otros para publicar información de interés”.²⁸

Sin embargo, la relación entre medios de información y Gobierno dio un giro de 180°, puesto que los reporteros antes necesitaban de los funcionarios para obtener información sobre el desarrollo político del país.

²⁴ SALÓ, Nuria, *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Paidós, España, 2005. p. 45.

²⁵ ARAGONES, Pau. Op. Cit. p. 143.

²⁶ *Ibíd.* p. 144.

²⁷ *Ídem.*

²⁸ *Ibíd.* p. 68-69.

Ahora, los papeles se invirtieron. José Carreño, coordinador de Comunicación durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, expresa que el jefe de Estado, secretarios, alcaldes, y funcionarios públicos que conforman los equipos de trabajo del Gobierno, requieren a los periodistas para poder difundir sus logros, promesas, decisiones y acciones que van a implementar.

Carreño subraya que

“los medios dependían del sistema político y el gobierno tenía un ascendiente sobre ellos, que se había desgastado con los años pero todavía estaba vigente a fines de los años ochenta. La alternancia permite a los medios adquirir plena autonomía y éstos se vuelven una ‘variable independiente’ del sistema político y con ello del gobierno, en particular de la Presidencia de la República, a la que en buena medida habían estado sujetos”.²⁹

Esto se debió a las reformas realizadas a las leyes, las cuales fueron rigiendo a la información y al modo de cómo transmitir y qué publicar en los medios.

1.4 Proceso histórico de las oficinas de prensa

Desde la conquista Española, los gobernantes mediaban la información que se divulgaba a la población. Recurrían a los pregoneros “los hombres que eran la voz de nuestro emperador, los que llevaban sus palabras a toda la ciudad”.³⁰

De esta manera se realizaba un control en la información que se difundió al pueblo. Esto continuó en el gobierno de Pascual Ortiz Rubio, durante el cual Lázaro Cárdenas, en 1931, creó en la Secretaría de Gobernación la Dirección General de Información,³¹ a través de ella se generó y divulgó la información de las diversas dependencias gubernamentales hacía el exterior.

²⁹ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar. Op. Cit. p. 190.

³⁰ NAVARRETE, Federico, *Huesos de lagartija*. Ediciones SM, 9ª edición, México. p. 64-65.

³¹ SÁNCHEZ González, Elia, *Las oficinas de comunicación social gubernamentales y el control de información*. Tesina de licenciatura. Asesora Virginia Reyes. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1997. p. 42..

En la Dirección General de Información se asignaba a un reportero por cada Secretaría de Estado, quienes tenían la tarea de cubrir a diario la fuente y por la tarde se concentraba la información en la Dirección, a fin de poder emitir por las tardes una nota oficial o boletín.³²

Dos años más tarde, en 1933, dicha Dirección fue desatendida puesto que Lázaro Cárdenas dejó la Secretaría de Gobernación y pasó a ser Ministro de Guerra.

En 1934, al ocupar la Presidencia Lázaro Cárdenas, la Dirección General de Información volvió a ser relevante, “al instalar un departamento anexo de difusión en Palacio Nacional”.³³

El control de las noticias era mayor, pues la situación política por la que pasaba el país llegaba a otros países, lo que mostraba la crisis por la cual atravesaba.

Fue durante este periodo donde las oficinas de comunicación empiezan a surgir y a tomar sentido dentro del ámbito político, pues a partir de estas áreas se controló la información emitida tanto por el Gobierno como por aquella que publicaba la prensa.

Francisco Hernández Lomelí, investigador del Departamento de Estudios de la Comunicación Social de la Universidad de Guadalajara, comenta que fue en 1936 cuando se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el acuerdo con el cual se modificó la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, dando paso a la creación de la Dirección de Publicidad y Propaganda, en la Secretaría de Gobernación.

Esta Dirección, explica Hernández Lomelí, tuvo la función de “dar a conocer la opinión pública nacional y extranjera, la versión oficial de los acontecimientos en que intervenía el gobierno mexicano”³⁴, por lo cual no fue considerada para dialogar, únicamente transmitía información de forma vertical.

Al surgir esta primera oficina de comunicación, también nombrada como de prensa, el Gobierno Federal inició una relación estrecha con los reporteros, a los cuales transmitía información a través de boletines.

Cuatro meses después de su creación, el 31 de diciembre de 1936, nuevamente Cárdenas modificó la Ley de Secretaría y Departamentos de Estado, con lo cual la

³² Ídem.

³³ *Ibíd.* p. 43.

³⁴ HERNÁNDEZ Lomelí, Francisco, “Las oficinas de comunicación social en México”, publicado en *Comunicación y sociedad*, del Departamento de Estudios de la Comunicación social. Universidad de Guadalajara, 1995. p. 61.

Dirección de Publicidad y Propaganda pasó a ser el Departamento de Publicidad y Propaganda (DAPP), organismo que dependió directamente del Ejecutivo.

Hernández Lomelí resalta que con este cambio se le dio un rango superior a la oficina de comunicación dentro de la administración pública federal; además de otorgarle autonomía al separarse de la Secretaría de Gobernación y un presupuesto propio.

Y agrega que se convirtió en “el laboratorio de comunicación social del gobierno; es decir, en el lugar en donde se concentraba, procesaba y difundía la información oficial. La dependencia ejercía la tarea de control y vigilancia de toda la información difundida en el país”.³⁵

El Departamento de Publicidad y Propaganda desapareció días antes de la toma de protesta del general Manuel Ávila Camacho como presidente de México, al reformar la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado el 30 de diciembre de 1939. Con esta reforma, algunas de las funciones de la oficina de comunicación del Gobierno Federal regresaron a la Secretaría de Gobierno. Hernández Lomelí comenta que dentro de las disposiciones de la Ley surge la conformación de un modelo de información, con el cual se le asignan diversas tareas a las diferentes Secretarías, por ejemplo, a la de Relaciones Exteriores se le asignó “velar por el buen nombre y prestigio de México en el extranjero”.³⁶

Sin embargo, destaca Hernández que lo más importante, después de la reforma y durante el sexenio de Manuel Ávila Camacho, fue el establecimiento de oficinas de prensa en cada una de las instituciones federales, “con el fin de elaborar boletines que serían repartidos a los periódicos para difundir la versión oficial de los hechos nacionales”.³⁷

Con esta información generada por cada una de las dependencias, subraya Hernández, se constituía, junto con las declaraciones de los reporteros, las noticias exclusivas o aquellas que se plasman en la primera plana de los periódicos.

En el Gobierno de José López Portillo, de 1976 a 1982, las oficinas de comunicación, menciona Hernández Lomelí, sufrieron una ambiciosa reforma jurídica, con la cual la relación entre gobierno, medios de información y sociedad se veía afectada.

Estas reformas se hicieron notar cuando la Ley de Secretarías fue sustituida por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, con lo que se le atribuía a la

³⁵ *Ibíd.* p. 62.

³⁶ *Ibíd.* p. 63.

³⁷ *Ídem.*

Secretaría de Gobernación la función de “formular, regular y conducir la política de comunicación social del Gobierno Federal y las relaciones con los medios masivos de información”.³⁸

Fue la primera ocasión que, con una Ley, se introdujo el concepto de comunicación social, el cual “supone un modelo horizontal de intercambio de información, en el cual la sociedad participa no sólo como receptora de mensajes gubernamentales, sino también como creadora de los mismos”.³⁹

Tras 40 años de haber surgido una instancia que regulara la información generada por el Gobierno, se comienza a tomar en cuenta a la población, el proceso dejó de ser en forma vertical para pasar a la horizontal, en el cual hay un acercamiento entre institución, medios y sociedad.

Posteriormente, fue el mismo López Portillo quien creó, en 1977, la Dirección General de Información y Relaciones Públicas de la Secretaría de Gobernación.

Expone Hernández Lomelí que el surgimiento de esta área se justifica a partir del derecho a la información de los ciudadanos, por lo que a través de esta Dirección podrán conocer las actividades que realiza el Gobierno de la República.

Fue en ese mismo año cuando el presidente López Portillo dio la instrucción de implementar una estrategia de comunicación para informar a la ciudadanía sobre las actividades que realizaba la Administración Pública, fue por ello que se recurrió a los informes y campañas para difundir las acciones.

En su ensayo *Las oficinas de comunicación*, Francisco Hernández Lomelí menciona los objetivos por los cuales López Portillo creó la Dirección, entre los cuales están:

- “Informar sobre las actividades que realiza el presidente.
- Fortalecer la comunicación del sector público a través de un sistema que evalúe y oriente su capacidad de interacción tanto interna como externa, a fin de estimular la participación de los ciudadanos.
- Coordinar con las dependencias del sector público la información, divulgación, publicidad y relaciones públicas.
- Planear, preparar y ejecutar campañas de publicidad en los medios de comunicación, a fin de posibilitar o apoyar las acciones del Gobierno Federal”.⁴⁰

³⁸ *Ibíd.* p. 64.

³⁹ *Ídem.*

⁴⁰ *Ibíd.* p. 65.

Ante esto, Hernández Lomelí explica que para llegar a este esquema se consideró el “debate sobre el nuevo orden mundial de la información y la comunicación”, así como “las expectativas sociales provocadas en la entonces inminente reforma política mexicana”.⁴¹

Esto provocó que las oficinas de comunicación social del Gobierno Federal comenzaran a recibir un presupuesto. Fue a partir de 1978 cuando se les asignó poco más de 200 millones de pesos, y tres años después subió a mil 967 millones de pesos, según datos del investigador de la Universidad de Guadalajara.

López Portillo hizo una última modificación en materia jurídica a las oficinas de comunicación social, al cambiar de nombre a la Dirección General de Información y Relaciones Públicas por Coordinación General de Comunicación Social, ésta dependió de la Oficina de la Presidencia de la República.

Al llegar Miguel de la Madrid a la presidencia, éste plasmó “la garantía del derecho a la información, refiriéndose a la obligación que tiene el gobierno de que la colectividad reciba la información oportuna, objetiva e imparcial necesaria para permitir la configuración de una opinión pública libre y democrática”.⁴²

En 1982, De la Madrid realizó pequeñas modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal a fin de que ésta orientara el modelo de comunicación del gobierno, y con ello se dieran mayores atribuciones a la Secretaría de Gobierno.

Al año siguiente, el 31 de enero de 1983, Miguel de la Madrid creó la Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, con el mismo objetivo de “informar oportunamente sobre las acciones que realiza el Primer Mandatario de la Nación y planear y ejecutar campañas de difusión en los medios de comunicación”.⁴³

Al surgir esta dirección, se confirmó que la oficina de la Presidencia cuidaría de la imagen del jefe de Estado en los medios de información, ya que a su cargo tuvo la operación de las campañas, en tanto la Secretaría de Gobernación únicamente se encargó de la comunicación gubernamental.

Con ello, explica Hernández Lomelí que a partir de este cambio surgen la Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia y la Unidad de la Crónica

⁴¹ Ídem.

⁴² SÁNCHEZ González, Elia. Op. Cit. p. 61.

⁴³ HERNÁNDEZ Lomelí, Francisco. Op. Cit. p. 66.

Presidencial, las cuales tuvieron como propósito informar sobre las actividades que realiza el presidente y “proveer a su más eficaz divulgación”.⁴⁴

Asimismo, agrega, se les asignó la función de “elaborar y ejecutar los programas de difusión de la Presidencia de la República; y –promover– las actividades relevantes del Titular del Ejecutivo Federal, a través de publicaciones”.⁴⁵

Al final del sexenio de Carlos Salinas de Gortari se presentaron acontecimientos como el levantamiento del Ejército Zapatista, la firma del Tratado de Libre Comercio, los asesinatos de Luis Donaldo Colosio y José Francisco Ruiz Massieu, que fueron ensuciando la imagen del presidente.

Meyenberg y Aguilar expresan que estos sucesos hicieron “necesaria la aplicación de una estrategia de control de daños que matizara la percepción negativa, que se manifestaba en la opinión pública, en torno de la situación del país”.⁴⁶

Esto llevó a Salinas de Gortari a tomar el control de las funciones comunicativas de la Oficina de la Presidencia, por lo que desplazó a la Secretaría de Gobernación, la cual cumplía con dicha actividad.

Además, según Hernández Lomelí, el entonces presidente de México realizó una reducción del 50% del presupuesto que se destinaba a las oficinas de comunicación social, lo que “puso en evidencia que la elaboración de boletines de prensa, la asignación discrecional de publicidad y el manejo de apoyos económicos a los medios de comunicación eran las funciones de facto de las Oficinas de Comunicación Social (OCS) y, por esa razón, su función social quedaba en entredicho, provocando su descrédito”.⁴⁷

Al llegar Ernesto Zedillo a la Presidencia, asegura María Antonieta Saldívar, integrante del Centro de Investigación Científica de Yucatán, en su texto *La comunicación como política, programa y acción*, el modelo de comunicación en México se asemejaba al de Estados Unidos, en el cual quien se encarga de la oficina de prensa tiene la responsabilidad también de ser el portavoz del gobierno.

Lo mismo ocurrió durante el gobierno de Vicente Fox. Rubén Aguilar, quien fuera coordinador de Comunicación Social de la Presidencia durante el sexenio de Fox, re-

⁴⁴ *Ibíd.* p. 67

⁴⁵ *Ídem.*

⁴⁶ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar. *Op. Cit.* p. 98.

⁴⁷ HERNÁNDEZ Lomelí, Francisco. *Op. Cit.* p. 67

fiere que “la comunicación gubernamental se sustenta en el derecho a la información que tienen los ciudadanos y en la obligación que tiene el gobierno de rendir cuentas”.⁴⁸

María Antonieta Saldívar describe que por ello “se crearon dos coordinaciones para atender los asuntos relativos al tema: la Coordinación General de Opinión Pública e Imagen y la Coordinación General de Comunicación Social, donde el titular funge también como vocero de la Presidencia”.⁴⁹

En el sexenio de Felipe Calderón, de 2006 a 2012, se consideraba que su llegada al Poder Ejecutivo había ocurrido por medio del fraude, pues la diferencia porcentual en los votos entre éste y Andrés Manuel López Obrador fue de .56%.

Parte de su estrategia política, y que permitió establecer acciones de comunicación para fortalecer su legitimidad como presidente al iniciar su sexenio, fue elegir la guerra contra la delincuencia organizada.

Al terminar su mandato, comenta Yolanda Meyenberg, dejó a “más de 50% de los mexicanos pensando que la delincuencia organizada ganaba la guerra que el gobierno emprendió en su contra”.⁵⁰

En lo que va del periodo presidencial de Enrique Peña Nieto (2012-2018), dejó de dar prioridad al tema de la guerra contra el narcotráfico.

Su estrategia, según explica Meyenberg en el libro *La comunicación presidencial en México*, para comunicar sus acciones políticas se concentró en cinco líneas de acción, en las cuales se dio prioridad: “paz, a partir de la disminución de la violencia; inclusión social, al cerrarse la brecha de la desigualdad; educación de calidad; crecimiento económico y sostenido; México, actor con responsabilidad global”.⁵¹

En los primeros meses, con esta estrategia, el presidente Enrique Peña construyó una percepción positiva de la ciudadanía hacia su gobierno. Sin embargo, seis meses después, explica Meyenberg, “el presidente no podía superar 50% de la aceptación con la que arrancó su gobierno en diciembre de 2012; estos números tendían a bajar de manera sostenida”.⁵²

⁴⁸ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar. Op. Cit. p. 20.

⁴⁹ SALDÍVAR Chávez, María Antonieta, *La comunicación como política, programa y acción. Hacia un modelo integrado de comunicación social para las instituciones públicas y el gobierno*, Tesis de maestría, director de tesis Francisco Peredo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 2005. p. 47

⁵⁰ MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar. Op. Cit. p. 164.

⁵¹ *Ibíd.* p. 221.

⁵² *Ibíd.* p. 222..

La causa de la baja percepción fue provocada por el poco crecimiento de la economía y el no generar empleos, esto llevó a que la población tuviera un rechazo hacia el presidente, a quien acusaban de no hacer nada por la población.

La relación que estableció en un principio el presidente Peña Nieto con los medios de información, según Meyenberg, no permitía la retroalimentación.

Con los acontecimientos ocurridos entre septiembre de 2014 y enero de 2015, el homicidio de civiles en el municipio de Tlatlaya, Estado de México, y la desaparición de 43 estudiantes normalistas de Ayotzinapa, Guerrero, la imagen del actual presidente se volvió negativa y su estrategia de comunicación se puso en duda.

Con el paso del tiempo y del contexto político por el cual transitó el país, las oficinas de comunicación social se fueron adaptando a los sucesos que rodean a las dependencias y funcionarios que representan al Gobierno, puesto que los intereses de cada uno llevan a replantear, fortalecer o diseñar estrategias que permitan mantener una aceptación y empatía con la sociedad a través de los medios de información.

Emir Olivares, reportero que cubrió el *Foro de la Comunicación Gubernamental a Debate*, para el periódico *La Jornada*, refiere que “el trabajo de comunicación social es fundamental para mantener la imagen pública e impulsar la agenda oficial. En México, a diferencia de otras naciones, la estrategia en esa área es marcada por el estilo personal de cada presidente”.⁵³

1.5 En busca de la inmediatez

Al dar un cambio en el paradigma del proceso de comunicación, los gobiernos deben de actuar más rápido en el manejo de la información, a fin de que los periodistas retomen su material para ser publicado.

Yolanda Meyenberg refiere que se requiere llegar a temprana hora del día a las personas, pues si los críticos lo hacen antes, consolidan una opinión negativa en contra del Gobierno, el cual difícilmente podrá cambiarla al transmitir su mensaje.

⁵³ OLIVARES, Emir, “La comunicación social es básica para dar impulso a la agenda oficial, sostienen” en *La Jornada*, online, sección política, jueves 9 de mayo de 2013.

El proceso de comunicación en las oficinas de prensa se emplea a través de una interacción de manera horizontal, en la cual se establece un acercamiento con los reporteros, a fin de contribuir con su trabajo y no obstruirlo.

A partir de esto, los encargados de las oficinas de prensa diseñan estrategias de comunicación para hacer efectiva la transmisión de los diversos mensajes que genera el titular de una secretaría.

Posterior a la planeación de una estrategia, se pone en marcha el plan de comunicación, en el cual se plantean objetivos, el público a alcanzar, el discurso a difundir, se determinan los medios externos para transmitir los mensajes.

Resultado de la planeación se tienen los diversos recursos, como campañas publicitarias, elaboración de folletos, revistas, videos, audios, así como boletines, conferencias y entrevistas, que permitan a los reporteros obtener datos que complementen sus notas diarias.

La profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Santiago Compostela, España, Berta García, enuncia que la constante interacción entre gabinetes de prensa con los medios se realiza a través de “instrumentos tradicionales (comunicados y ruedas de prensa fundamentalmente)”.⁵⁴

El empleo de estas herramientas por más que se quieran sustituir por otros instrumentos, son las que resultan más eficientes para los periodistas, pues en ellas la información se encuentra condensada y precisa.

Lo que en la actualidad buscan los encargados de las oficinas de prensa, o al menos lo que ocurrió durante un año de experiencia profesional en la Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la Ciudad de México, fue buscar canales de transmisión eficientes y confiables para llegar a tiempo a los reporteros.

Por ello, se recurre a las nuevas tecnologías de comunicación para hacer más rápida la difusión de la información que generan las oficinas de comunicación.

Al respecto, Berta García explica que “la tecnología es considerada por la mayoría de los directores de comunicación como portadora de modificaciones importantes en su trabajo”.⁵⁵

⁵⁴ GARCÍA, Berta. Op. Cit. p. 17.

⁵⁵ Ibid. p. 19.

El recurrir a nuevas herramientas tecnológicas para facilitar el trabajo, permite que un boletín no sea escrito tiempo después de los acontecimientos y tampoco enviado a los reporteros a través de mensajeros.

Con el uso del teléfono móvil e internet, la redacción del boletín se hace simultáneamente al evento, a fin de que se pueda enviar posteriormente a través del correo electrónico; los discursos son grabados con aplicaciones del celular, lo que permite que instantes después de haber acabado de hablar algún funcionario, se remita a los reporteros a través del correo electrónico.

Las oficinas de prensa tienen que economizar el tiempo en las actividades que realizan, con el objetivo de poder ganar un espacio en los medios de información.



CAPTÍTULO 2

- La oficina de comunicación social en la Sedeso •



La Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la Ciudad de México, antes conocida como la Secretaría de Educación, Salud y Desarrollo Social, según el Decreto de Creación, publicado en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal* el martes 29 de diciembre de 1998, bajo el Gobierno de Cuauhtémoc Cárdenas, tiene la función de fomentar y ejecutar políticas y programas de carácter social con la participación ciudadana, a fin de que coadyuve al mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

En el gobierno de Miguel Ángel Mancera, la política implementada se basa en un enfoque social, de derechos humanos y con perspectiva de género; asimismo, en la reconstrucción del tejido social. De esta forma, los programas con los que cuenta la Ciudad de México (CDMX) velan por los derechos que todas y todos tienen: salud, alimentación, educación, recreación, cultura, entre otros.

La política social de la CDMX también se “sustenta en los principios de universalidad, igualdad, equidad de género, equidad social, justicia distributiva, diversidad, integralidad, territorialidad, exigibilidad, participación, transparencia y efectividad, como lo establece la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal”.⁵⁶

Es así como se diseñan programas y acciones sociales que fortalezcan el desarrollo de la población que vive únicamente en la Ciudad de México.

⁵⁶ Segundo informe de Gobierno de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la Ciudad de México, 2014-2015. p. 3.

De 2014 a 2015 estuve trabajando en la Sedeso, dependencia encabezada en ese entonces por Rosa Icela Rodríguez. Durante ese año, el Gobierno de la CDMX contó con 175 programas sociales, de los cuales 58 correspondieron a las secretarías, órganos desconcentrados y/o descentralizados, y 117 a las 16 delegaciones. Con estas acciones “se promueve la participación ciudadana, la inclusión, la equidad y la reconstrucción del tejido social”.⁵⁷

La Sedeso es la dependencia del sector social con el mayor presupuesto. En 2015 se le asignó un recurso de poco más de 8 mil millones de pesos, los cuales se distribuyeron entre los 12 programas con los que contaba (a la fecha tiene asignados 13 programas).

Con el objetivo de atender a cada sector de la población, niñas, niños, adolescentes, mujeres, hombres y adultos mayores, la Sedeso se compone por una Subsecretaría y tres Direcciones Generales, las cuales tienen a su cargo los siguientes programas sociales:

ÁREA	PROGRAMAS SOCIALES
Subsecretaría de Participación Ciudadana (SSPC)	Aliméntate: contribuye a la consecución y seguridad alimentaria y una menor malnutrición de los habitantes de la CDMX que vivan en colonias de bajo y muy bajo índice de Desarrollo Social. A la fecha se atienden a 26 mil 279 familias.
	Mejoramiento barrial: permite rescatar y mejorar los espacios públicos e infraestructura social de los barrios, colonias, pueblos y unidades habitacionales de la CDMX, a través de un proceso participativo, integral, incluyente, sostenido y con equidad de género.
	Uniformes Escolares Gratuitos: tiene como objetivo velar por el derecho a la educación de las niñas y los niños de la CDMX, así como contribuir a la equidad en el acceso a una educación formal, mediante la entrega de un apoyo económico, para la adquisición de dos uniformes escolares.
	Útiles Escolares Gratuitos: se apoya a todos los estudiantes inscritos en escuelas públicas de la CDMX de nivel básico, mediante la entrega de un apoyo económico, a fin de beneficiar la economía familiar. Esta acción corresponde por Ley, y en la actualidad este programa y el de Uniformes Escolares benefician a un millón 200 mil alumnas y alumnos.

Dirección General de Igualdad y Diversidad Social (DGIDS)

Coinversión para el desarrollo social de la CDMX: conjuga recursos, experiencias, conocimientos de instituciones públicas, privadas y organizaciones civiles en una relación de corresponsabilidad, para emprender acciones en materia de desarrollo social e impulsar la diversa participación de la ciudadanía y de las comunidades en la transformación de su entorno para la construcción de una ciudad con equidad.

Comedores Comunitarios: promueve la cultura de alimentación adecuada y saludable para mejorar los hábitos alimentarios. Por ello se apoya con la instalación de comedores comunitarios, para fortalecer, consolidar y ampliar los procesos de organización, participación y construcción de ciudadanía en el ejercicio del derecho a la alimentación. Con esta acción se benefician a personas que habitan en colonias de muy alta, alta y media marginación, así como a discapacitados, adultos mayores de 60 años, madres con hijas e hijos menores de 5 años, mujeres embarazadas y mujeres jefas de familia, quienes cubren una cuota de 10 pesos para adquirir una comida completa.

Reinserción social para mujeres y mujeres trans víctimas de violencia familiar de la CDMX: otorga un apoyo económico para el pago del arrendamiento de una vivienda a las mujeres que egresen de los Refugios de la CDMX o casa de emergencia, y se encuentren en una situación de desamparo social y no cuenten con un espacio de pernocta. Además se les facilita el acceso a cursos de capacitación para el empleo.

Seguro contra la violencia familiar: ofrece condiciones mínimas de independencia para la toma de decisiones e impulsa la autonomía y empoderamiento de las mujeres, lo que les permite continuar su proceso de atención especializada, hasta lograr vivir una vida libre de violencia.

Dirección General del Instituto para la Atención de los Adultos Mayores (IAAM)

Pensión Alimentaria para Adultos Mayores de 68 años que residen en la CDMX: contribuye a mejorar las condiciones alimentarias de las personas adultas mayores de 68 años, y se sustenta en los principios de universalidad, territorialidad, exigibilidad, transparencia y garantía de seguridad económica. Cada mes se dispersa a los derechohabientes el recurso de mil 49 pesos, el cual por Ley corresponde a los adultos mayores de 68 años residentes de la CDMX. A la fecha se cuenta con más de 500 mil beneficiarios.

Dirección General del Instituto de Asistencia e Integración Social (IASIS)

Comedores Públicos: contribuye a garantizar el derecho a la alimentación y nutrición de la población que viva, trabaje o transite por zonas de media, alta o muy alta marginalidad, en especial para las personas en situación de vulnerabilidad. La comida se proporciona de forma gratuita.

Programa de Financiamiento para la Asistencia e Integración Social (PROFAIS): es un programa de transferencia monetaria, el cual otorga un apoyo financiero a proyectos de las Organizaciones de la Sociedad Civil, a fin de que realicen acciones de asistencia social a personas que se encuentren en situación de calle, así como de vulnerabilidad y que habiten en la CDMX. Esta acción se realiza bajo un vínculo de corresponsabilidad, que permite contribuir a garantizar el derecho a la salud, promoción de la equidad, cohesión e integración social, a la educación, entre otros.

Poblaciones en situación de calle: atiende a la población en situación de calle (niñas, niños, jóvenes, mujeres, hombres, adultos mayores, personas con discapacidad y otras con diversos problemas de salud y adicciones) de la CDMX a través del monitoreo constante, promoción de servicios asistenciales (baño, ropa, alimento, servicio médico, albergue de pernocta) y de generación de procesos de reinserción social o canalización a instituciones públicas y privadas.⁵⁸

Además de estos programas, la Secretaría cuenta con acciones sociales que también benefician a las personas y comunidades a las que pertenecen. Estas estrategias son:

- “• **Acciones Sociales por Tepito**, tienen por objetivo disminuir la violencia familiar, mejorar los servicios públicos, el entorno urbano, rescatar espacios públicos y regenerar la vida social en la colonia Morelos.
- **Desarme voluntario**, consiste en crear una cultura de paz y no violencia mediante el canje de armas y juguetes bélicos por dinero, aparatos electrónicos o juguetes didácticos. Las armas son destruidas al momento de la entrega.
- **Jueves de danzón**, actividad en la cual participan los adultos mayores que cuentan con la tarjeta de la Pensión Alimentaria.

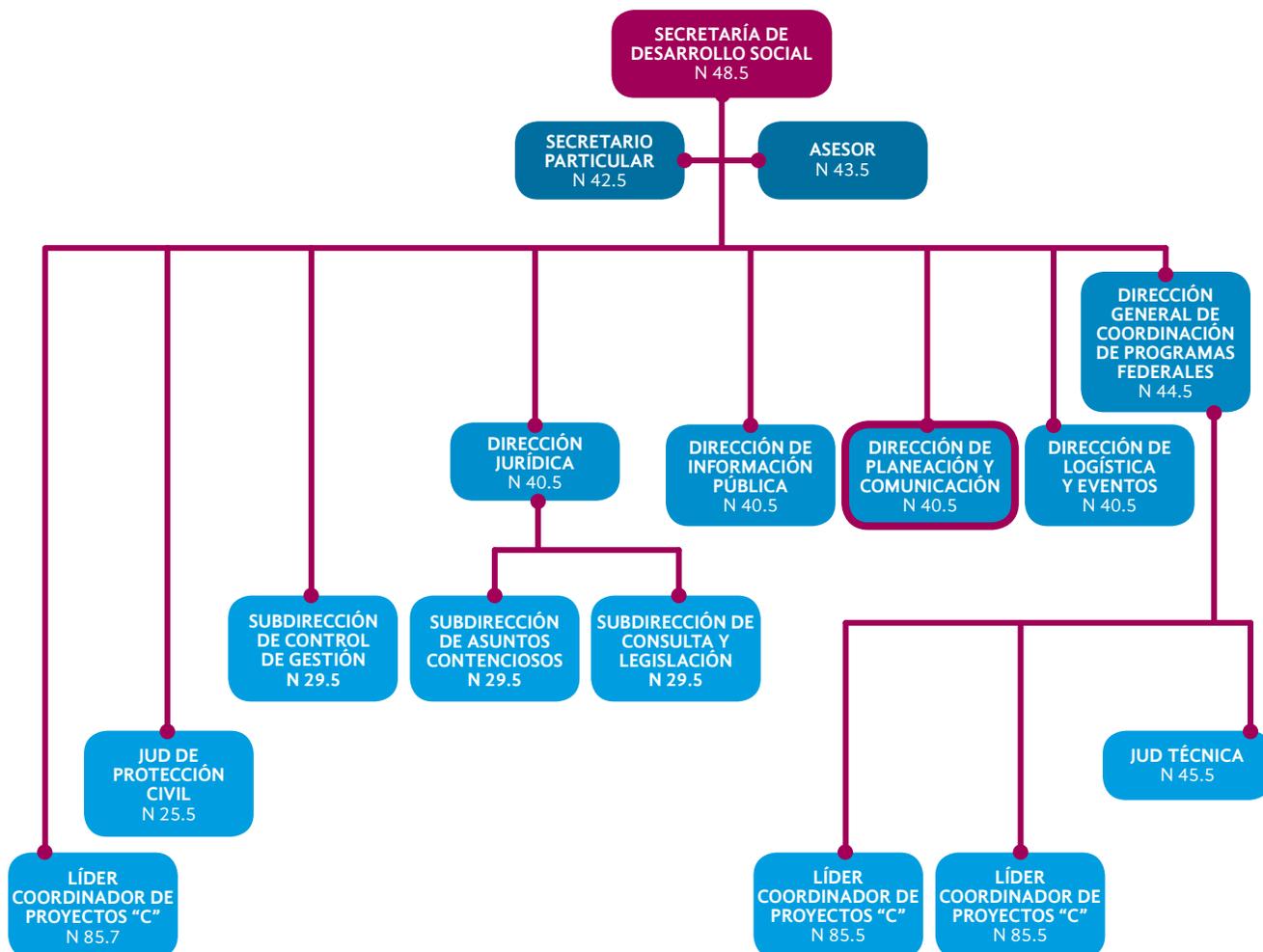
⁵⁸ Sitio oficial de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la Ciudad de México, <http://www.sds.cdmx.gob.mx/programas/programa/coinversion> consultada el 11 de agosto de 2016, a las 19:59 horas.

- **Mañanas de película**, con esta acción los derechohabientes del programa de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores de 68 años, residentes en la CDMX, de lunes a viernes, en un horario matutino (09:00 a 15:00 horas), tienen acceso gratuito a los cines de Cinépolis y Cinemex, al presentar su tarjeta. Este beneficio se puede obtener sólo una vez a la quincena.
- **Registro extemporáneo**, es un servicio gratuito que facilita el trámite y la obtención del documento de identidad jurídica a toda aquella persona, residente de la CDMX, carente de registro de nacimiento, ya sea por desconocimiento o debido a la condición de vulnerabilidad en que se encuentre y que le dificulte la realización de dicho trámite.
- **Sistema de Servicios para el Bienestar: Tarjeta Capital Social**, contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la CDMX, brindando alternativas que aporten a la capacidad de gasto de las familias, y atenuar riesgos económicos fortuitos no predecibles.
- **Tu Ciudad Te Re-Quiere**, fomenta la participación ciudadana en el mejoramiento y conservación del espacio público y de las relaciones comunitarias.
- **Turismo social**, con esta estrategia los adultos mayores pueden conocer los sitios turísticos que tiene la CDMX, así como viajar a bajos costos a diversos estados del país. Para ello se organizan grupos de personas adultas mayores derechohabientes de la Pensión Alimentaria que compartan el interés de viajar al interior de la República Mexicana, el pago de éstos se puede realizar con la tarjeta de la Pensión.
- **Visitas médicas domiciliarias**, se realizan a los derechohabientes de la Pensión Alimentaria, y tienen como objetivo brindar atención médica primaria de calidad en el domicilio particular de las personas adultas mayores de 68 años, quienes pertenezcan a grupos vulnerables o habiten en zonas consideradas de alta marginación y pobreza de la CDMX.”⁵⁹

La Sedeso, a través de sus programas y acciones sociales, atiende a poco más de 2 millones de personas. De esta manera tiene la obligación de dar a conocer cada una de las actividades que tiene a su cargo, a fin de que toda la población conozca lo que hace y puedan beneficiarse de ellas, pues algunas corresponden por Ley a todas las personas que habitan la Ciudad de México.

■ ⁵⁹ Ídem.

Dentro del organigrama de la Secretaría se ubica la Dirección de Planeación y Comunicación, responsable de difundir las acciones que se realizan en beneficio de la población.



Fuente: Sedeso

La Dirección de Planeación y Comunicación depende directamente del titular de la dependencia, por lo que la coordinación entre el Secretario Particular y el área de prensa es fundamental para poder darle promoción a cada una de las actividades que se llevan a cabo.

Asimismo, la Subsecretaría y las Direcciones Generales deben de mantener una relación estrecha con la oficina de Comunicación Social, puesto que estas áreas son las encargadas de proporcionar la información para poder elaborar folletos, boletines, cuadernillos, carteles, entre otros materiales.

Cabe señalar que como parte del sector social, a la Sedeso también le corresponde rendir en su informe de Gobierno las actividades llevadas a cabo por las instituciones descentralizadas, éstas son:

- Instituto de la Juventud (Injuve) de la CDMX
- Instituto de las Mujeres (Inmujeres) de la CDMX
- Instituto para la Integración al Desarrollo de las Personas con Discapacidad (Indepedi) de la CDMX
- Procuraduría Social (Prosoc)
- Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación (Copred) de la CDMX
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF-DF)

Estas dependencias cuentan, cada una, con su área de prensa, por lo que a la Sedeso no le corresponde manejar información sobre estas instancias, a menos que el titular de la Secretaría participe en sus actividades públicas.

2.1 El antecedente de la oficina

En enero de 2013 la Sedeso aún no contaba en su organigrama con la Dirección de Planeación y Comunicación, pero sí con personal para cubrir el área de prensa. Mónica Archundia, ex reportera del diario *El Universal*, fue asignada por la titular de la Sedeso como la responsable de mediar con los reporteros de la fuente.

“Al llegar a esta Secretaría, Rosy (Rosa Icela Rodríguez) –como Mónica le dice– me comentó que únicamente iba a escribir boletines y alguien más estaría al frente de la oficina de comunicación”.

En abril de ese mismo año quedó establecida la Dirección en el organigrama, por lo que a partir de ese mes Archundia pasó a ser la directora de Planeación y Comunicación hasta el 15 de julio de 2015, día en el que el jefe de Gobierno de la CDMX, Miguel Ángel Mancera, hizo cambios en su gabinete y a la titular de la Sedeso, Rosa Icela Rodríguez, la asignó a la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades (Sederec).

“Fue mi responsabilidad gestionar entrevistas, revisar los materiales para su publicación en revistas, cuadernillos, folletos o libros, así como el cubrir los eventos y hacer los boletines. ¡Era la locura hacer todo esto yo sola!”, asevera Mónica en entrevista.

Además de dichas actividades, tenía que hacer trámites administrativos como la elaboración de un protocolo de actuación, así como la gestión de oficios para la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México y la Dirección General de Administración, con el propósito de poder hacer uso del recurso que se asigna al área.

El área de Comunicación Social de la Sedeso sólo contaba con una persona con experiencia profesional en periodismo, los otros cuatro integrantes sólo colaboraban en cuestiones administrativas, gestión de entrevistas y diseño.

En poco más de un año, Mónica tuvo que capacitar al personal a fin de que pudieran realizar el monitoreo de medios y dar un informe sobre el impacto, que tuvieron las actividades y el material elaborado, en los diversos periódicos y noticiarios.

Su experiencia como reportera le permitió intuir y resolver de forma inmediata las necesidades de los periodistas. Asimismo, le favoreció al momento de entablar una conversación con los diversos representantes de los medios. En cuanto a lo administrativo, detalla que poco a poco fue aprendiendo.

Además, al haber trabajado como reportera más de 10 años, le benefició a la hora de escribir un boletín, puesto que su contenido fue noticioso. Aunque desde lo institucional se escribe bajo una línea política, “siempre se destaca lo noticioso de los eventos públicos de la jefa, o al menos así lo impone ella, quien también fue reportera de *La Jornada*, *El Universal* y *La Afición*, antes de llegar al servicio público”, detalla Mónica.

Al respecto, María Antonieta Saldívar expresa que “si bien es deseable que el director de comunicación tenga una formación en periodismo y comunicación, a la par de contar con conocimientos suficientes en materia humanística, social y política, quienes ejercen la comunicación social están inevitablemente ligados a la multidisciplinaria”.⁶⁰

Por su parte, Joan Costa Solà-Segalés, en su texto *El Director de Comunicación*, publicado en el libro *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*, comenta

que al crearse las áreas de comunicación social surge un nuevo especialista “el generalista polivalente, que sea al mismo tiempo estratega, comunicador (portavoz), gestor de las comunicaciones y, además, guardián de la imagen corporativa”.⁶¹

En tanto, Tomás Álvarez y Mercedes Caballero “comparan al director de comunicación con un director de orquesta. Así como el director de la orquesta pone en marcha la actuación de un conjunto de músicos que desarrollan una determinada pieza musical, así el director de comunicación debe poner en funcionamiento y coordinar todo tipo de acciones que permitan crear y mantener una imagen positiva de las personas u organizaciones para las que trabaja”.⁶²

Mónica, al coordinar el trabajo de por lo menos cuatro personas que no eran especialistas en comunicación, llegó a la conclusión de que requería personal con experiencia en los medios de información, lo cual permitiría tener un mayor flujo en las actividades del área.

“Alguien que conociera bien los temas sobre la Secretaría, que también pudiera redactar boletines y mediar con los reporteros en situaciones de crisis”, menciona Mónica.

De dicha manera fue como conformó a su equipo de redacción con dos personas más: Isamara González y la autora de este trabajo, ambas con experiencia como reporteras del diario *El Universal*.

La Dirección de Planeación y Comunicación, al surgir en abril de 2013, le exigía a Mónica tener una estrategia de comunicación, pues dentro de sus objetivos, expuestos en el Manual Administrativo de la Sedeso, se encontraba:

- Diseñar y dirigir estrategias de comunicación para difundir en distintos medios los programas sociales y acciones que desarrolla la Secretaría de Desarrollo Social capitalina en beneficio de la población, así como los distintos organismos que dependen de ella.
- Dar seguimiento al impacto que tiene en los distintos medios, la información generada en la Secretaría y sus dependencias.
- Supervisar la elaboración de materiales de difusión para la promoción de programas sociales y acciones en beneficio de la población.

⁶¹ BENAVIDES, Juan, Joan Costa. Op. Cit. p. 59.

⁶² ÁLVAREZ, Tomás y Mercedes Caballero, *Los vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Paidós, Papeles de Comunicación, Barcelona. p. 85.

De esta manera, se implementaron técnicas de trabajo que permitieran cumplir con cada uno de los objetivos, desde la recopilación de las notas publicadas, la elaboración de índices informativos, la gestión de entrevistas y recorridos, hasta el análisis de cada nota para conocer los temas que con mayor frecuencia se retoman en los medios de información.

2.2 Inmediatez y calidad: la oficina de comunicación en acción

“Aún hay quienes redactan el boletín hasta que llegan a la oficina. Termina el evento del funcionario y pasa de una a dos horas para que se sienten a redactarlo. Y con los tiempos de los medios, la información en muchas ocasiones no es retomada por los reporteros, por lo cual no se publica en los periódicos, televisión, radio o internet”, así lo subraya en entrevista Mónica Archundia.

Al trabajar con ella durante un año, se identificó que los tiempos establecidos en la sala de redacción de un periódico son los encargados de poner los horarios a las actividades que realizan los servidores públicos.

De ello dependía que la información generada en la oficina de comunicación fuera publicada en el periódico, “medio de difusión que tuvo mayor relevancia para la entonces titular de la Sedeso, Rosa Icela Rodríguez”, comenta Mónica.

Por lo regular los actos públicos de la Secretaría se efectuaron antes de medio día. Por ejemplo, las *Acciones Sociales por Tepito* se llevaron a cabo entre las 09:00 y las 10:00 horas, a fin de que a medio día se estuviese enviando el material a los reporteros.

De igual forma, la entrega de tarjetas de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores de la Ciudad de México se programaba a las 09:00 de la mañana, con dos objetivos: que se tuviera tiempo para entrevistar a un beneficiario y agregar su testimonio en el boletín; y que los adultos mayores no se agotaran por cuestiones climatológicas.

Asimismo, los tiempos que se establecen dentro de los medios de información tienen la finalidad de ir esquematizando las notas surgidas durante el día, de esta

forma se sabe qué se va a publicar y cómo se van a ir acomodando dentro de las diferentes secciones que tiene el periódico.

Al respecto, Mario E. Maraboto y Giovanna Mejía Zárate, en el libro *Periodismo y negocios*, detallan que “el boletín de prensa tiene su momento dentro de la vida cotidiana de los diarios, en donde el único tiempo establecido es el del cierre. Por ello la información debe llegar antes, para poder asegurar un espacio”.⁶³

Mónica Archundia, al contar con experiencia como reportera en el periódico *El Universal*, conoce de dichos tiempos, por ello siempre trató de que la información se enviara por lo menos antes de las 13:00 horas.

De esta manera, expresa, “se consigue que los medios retomen la información y la publiquen, lo cual se ve traducido en un número considerable de notas dentro de nuestro registro, el cual sirvió para informar a la Secretaría sobre el impacto en medios”.

Maraboto y Mejía Zárate reiteran que si el boletín llega a tiempo y es noticia, tiene más posibilidades de publicarse. Y al entrevistar al reportero Raúl Curiel, ahora director Comercial del periódico *La Crónica de Hoy*, en Jalisco, él les comentó que “el boletín debe llegar temprano, porque el reportero tiene que mandar adelantos desde las 11 de la mañana”.⁶⁴

Para lograr que la información llegue a tiempo, se recurre a herramientas tecnológicas que agilicen el trabajo, entre ellas el celular y las diversas aplicaciones que permiten elaborar el boletín en el lugar de la actividad pública del funcionario; grabar y enviar el audio a medios a través del correo electrónico, entre otras funciones.

Es así como el encargado de la oficina de Comunicación Social de una dependencia de Gobierno debe innovar en su trabajo y emplear una estrategia que le permita ser eficiente al transmitir sus mensajes, y tener como resultado un impacto en medios.

Con esta estrategia de comunicación “cada trimestre se comprueba que entre más temprano se envíen los audios, versión estenográfica y el boletín, los medios lo retomarán y podrán publicarlo en sus respectivos canales”, expresa Mónica.

Al respecto, durante el segundo trimestre de 2015, la oficina de comunicación elaboró 45 boletines, 33 menos que en los primeros tres meses, esto debido a la veda electoral en la Ciudad de México.

⁶³ MARABOTO, Mario y Giovanna Mejía, *Periodismo y negocios*. Miguel Ángel Porrúa, México, 2009. p. 126.

⁶⁴ *Ibíd.* p. 126.

En este periodo se tuvo un registro de 709 notas publicadas en los diferentes medios de información: televisión, radio, periódico y portales de internet; lo que tuvo como resultado que por día se contabilizaran ocho notas, en promedio, difundidas. De las 709 publicaciones, 421 de ellas corresponden directamente a temas que competen a la Sedeso, mientras que las 288 restantes son de los organismos descentralizados e información que mencionan a la Secretaría o a su titular sin ser un evento propio.

En tanto, de las 421 notas que únicamente corresponden a la Sedeso, se tiene el registro de que el 43%, es decir, 181 publicaciones, son resultado de los 45 boletines que se enviaron a medios. Esto representa que por cada boletín surgieron, en promedio, 3.3 notas.

Si se considera un trimestre normal de trabajo, la oficina de comunicación de la Sedeso elaboró en promedio 75 boletines, lo cual genera un impacto en medios de poco más de mil notas en tres meses.

2015	Boletines elaborados	Notas publicadas en los medios
Primer trimestre	78	1077
Segundo trimestre	45	709

María Antonieta Saldivar resalta que “ante el alud de información que diariamente ofrecen los medios, la institución debe competir con noticias que ‘sí venden’. Vale la pena recordar que los medios, antes que nada, son un negocio”,⁶⁵ y como oficinas de comunicación social también se debe considerar cómo vender los materiales que se generan para que sean publicados.

Antes de dejar la Secretaría, el 31 de julio, se entregó un informe sobre el área de Comunicación Social, el cual comprende el periodo del 16 de septiembre de 2014 al 30 de junio de 2015. En dicho periodo se elaboraron 236 boletines y se tuvo un registro de 2 mil 986 notas publicadas en los diversos medios de información.

Durante la gestión de Rosa Icela Rodríguez al frente de la Sedeso se elaboraron 780 boletines. Del 16 de julio de 2015 al 1 de agosto de 2016, el nuevo titular de la dependencia, José Ramón Amieva, y su equipo de comunicación, conformado por más de cinco personas especializadas en periodismo, ha difundido sus actividades a través de 172 boletines.

2.3 Amigos y no enemigos de los reporteros

Recuerdo bien aquel 1 de julio de 2014, día en el que llegué a la Dirección de Planeación y Comunicación de la Sedeso. Mónica me comentó que en dicha área se generaba día a día mucha información, por lo que debíamos tener mucho cuidado a quién le platicábamos lo trabajado ahí.

“Aquí se genera mucha información sobre la Secretaría, y si esa llega a los oídos y manos de los reporteros ellos tendrán la oportunidad de sacar notas, algunas de ellas negativas, las cuales pueden perjudicar la imagen del trabajo que se hace en la Sedeso”, me explicó Mónica.

Aprendí que el haber hecho buena amistad con algunos reporteros, no significaba poder otorgarles tan fácil la información. Ni porque algunos de los periodistas sean amigos de Rosa Icela se puede dar la nota.

Mónica nos recordaba constantemente que a los reporteros siempre hay que contestarles “sus peticiones se van a canalizar, con el propósito de que la secretaria pueda determinar qué contestarles”, o bien, ella nos sugerirá que se les ofrezca una entrevista.

En ocasiones la titular de la Sedeso pedía hablar directamente con el reportero que solicitaba la información, a fin de platicar en “corto” y tuviera la noticia en exclusiva. Solía pasar que Rosa Icela instruyó al área de Comunicación contestar las preguntas de los reporteros, para ello Mónica nos encargó, al entrar a trabajar a la dependencia, conocer cada uno de los programas de la dependencia, así como tener constantemente actualizadas las cifras de montos y beneficiarios.

María Antonieta Saldívar, en su tesis de maestría *La comunicación como política, programa y acción*, reitera que quien ocupa el puesto de director de comunicación en los gabinetes de prensa “es el encargado de velar para que toda la comunicación generada por la entidad se oriente en el mismo sentido que el proyecto conjunto. Su función, en mucho de estrategia, requiere de la confianza y el trato directo con el titular de la institución”.⁶⁶

Si no existe esta confianza entre el responsable del área y el titular de una dependencia, no se proyecta hacia afuera una imagen positiva tanto del funcionario como

■ ⁶⁶ *Ibíd.*, p. 51

de las actividades que realiza; asimismo, sin dicha confianza habrá continuamente obstáculos que no permitan difundir la información.

Esta confianza debe existir para que el funcionario pueda delegar responsabilidades al titular de la oficina de Comunicación, y éste pueda mediar y ser vocero ante los medios de información.

Es así como nos dejó participar como voceros ante los medios de información. Aunque en ocasiones, cuando el tema es político, Mónica le sugirió que fuese ella, Rosa Icela, quien diera las declaraciones, con el fin de que se le acreditara la noticia. Al tener en cuenta esto, el área de Comunicación establece un lazo amigable con los reporteros, puesto que se les deja ver que el área está disponible al proporcionarles los datos con inmediatez y calidad.

Así lo reiteran Tomás Álvarez y Mercedes Caballero, al decir que “cuando son eficaces, las oficinas de comunicación desarrollan una labor importantísima. Su inexistencia sería un flaco favor a los periodistas”.⁶⁷

A lo cual refiere María Antonieta Saldívar que “el suministro rápido de buena información es un factor que los medios de comunicación valoran muy positivamente y asienta la eficacia y credibilidad del emisor. La existencia de la oficina de prensa enfrenta posiciones: los periodistas la consideran un instrumento útil, pero en ocasiones es objeto de críticas, por posiciones de obstruccionismo”.⁶⁸

La buena relación con los reporteros, mientras colaboré en la Sedeso, siempre se dio en la Dirección de Planeación y Comunicación, ya que la instrucción de la titular de la Sedeso, Rosa Icela Rodríguez, fue apoyar y resolver inmediatamente las solicitudes y peticiones que hicieran los periodistas.

Al evitar que haya una postura de inferioridad o poder por parte de la dependencia hacia los reporteros, permite a la oficina de comunicación tener una mayor cercanía con ellos; sin embargo, se debe tener cuidado de no caer en la extrema confianza, pues en ocasiones esperan el mínimo detalle para poder encontrar un hilo noticioso.

⁶⁷ ÁLVAREZ, Tomás y Mercedes Caballero. Op. Cit. p. 156.

⁶⁸ SALDÍVAR Chávez, María Antonieta, Op. Cit. p. 57.

2.4 Los canales de información

A través de los periódicos, noticiarios en radio y televisión, y los portales en internet, se establece un canal para informar a la población sobre las actividades que realiza la Sedeso.

Pero, ¿cómo llega esa información a los reporteros? La oficina de comunicación social tiene herramientas para difundir cada dato que se genere en la dependencia. Entre las más comunes está la elaboración de boletines, conferencias de prensa, audios, versiones estenográficas.

María Antonieta Saldívar detalla que “este mismo departamento tiene varios cauces físicos para ofrecer las distintas informaciones a los medios: convocatoria, boletín o comunicado de prensa, rueda o conferencia de prensa, discurso, reuniones informativas, declaraciones, entrevista, carpetas informativas, artículos y publrreportajes”.⁶⁹

Lo que más exigen los reporteros es el boletín. En las actividades públicas a las que acuden, hay ocasiones en las que preguntan si se cuenta con el boletín impreso.

Contar con este material ya impreso durante el evento es imposible, ya que en él participan más funcionarios, y a ellos también hay que mencionarlos en el boletín.

La Dirección de Planeación y Comunicación de la Sedeso consideró como estrategia difundir por lo menos dos boletines noticiosos por día, con el propósito de ser considerados por los reporteros.

Quien los redactaba, buscó la nota en el discurso que daba la titular de la Secretaría, cuidando la imparcialidad de la información y evitando los calificativos.

Asimismo, se verificó que la información coincidiera con los datos oficiales de cada una de las áreas que conforman a la Sedeso; además, se reservó aquella que fuese confidencial y posteriormente se “ofreció” o “vendió” a un solo medio para que la publicaran como exclusiva.

Al respecto Maraboto y Mejía Zárata, en su libro *Periodismo y negocios*, afirman que “la sobriedad de los boletines debe darse tanto en su redacción como en su

■ ⁶⁹ *Ibíd.* p. 58.

frecuencia. Su empleo debe ser racional y siempre con un contenido noticioso; de otra forma, los periodistas pueden evitar los correos electrónicos que llegan de esa agencia”.⁷⁰

En el caso de la oficina de Comunicación Social de la Sedeso, el empleo del boletín fue constante, lo cual no hostigó a los reporteros, pues el material se retomó en gran medida por el contenido, el cual se caracterizó por ser claro, conciso y directo.

La Dirección de Planeación y Comunicación se fijaba como meta, en ese entonces, enviar por lo menos 40 boletines por mes, puesto que había días que no se realizaban actividades públicas o sólo se llevaba a cabo una.

Esto generó que los temas y la imagen de la Secretaria se posicionara en la agenda mediática. Por ello, se evitaba reducir el número de boletines, pues los medios hablarían menos de las actividades que sucedían en la Sedeso.

Cuando en una misma semana se tuvieron previstos dos actos públicos con una misma temática, se buscó que el enfoque del segundo boletín fuera distinto, es decir, se empezó por algún testimonio o la suma de beneficiarios durante un año o del periodo que llevaba la administración.

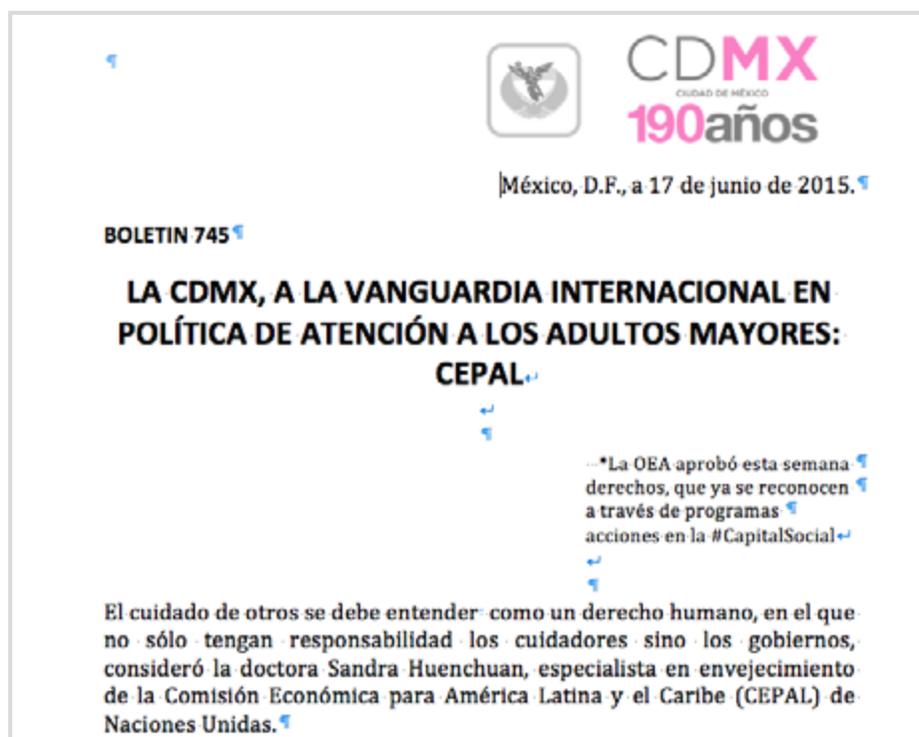
El boletín siempre debe ser noticioso, lo cual implica, explican Maraboto y Mejía, “prescindir de adjetivos, datos inútiles, información redundante, ideas poco relacionadas con el tema central y otros elementos del lenguaje con los que suelen adornarse muchos comunicados”.⁷¹

En el sector social, en pocas ocasiones, se ocupan tecnicismos. Cuando esto se presenta, se explica de forma detallada cada uno de los procesos a los cuales se refieren los especialistas, a fin de facilitar la comprensión del contenido a los reporteros. Dentro de las características que debe cumplir el boletín se encuentra: encabezado o título, lugar y fecha de edición, número del boletín, cuerpo, información básica sobre la dependencia y datos de contacto.

⁷⁰ MARABOTO, Mario y Giovanna Mejía Zárate. Op. Cit. p. 126.

⁷¹ *Ibíd.* p. 129.

Por ejemplo:



La distribución del boletín se hace a través del correo electrónico. Años atrás, según Maraboto y Mejía Zárate, se realizaba a través del correo postal, lo cual rompería en la actualidad con la eficiencia de la comunicación.

Al enviar los boletines por internet, se utilizan cuentas oficiales para que los periodistas puedan identificar la procedencia de la información que reciben.

Otra de las herramientas que ocupa la oficina de comunicación son las conferencias de prensa, las cuales encabezó la titular de la Sedeso, a fin de informar de manera puntual sobre alguna situación política que se relacionara con los programas sociales de la dependencia.

Maraboto y Mejía argumentan que el objetivo de esta herramienta es proporcionar información concreta y puntual a los reporteros, así como para aclarar sus dudas, sin que el titular de la dependencia o su vocero sobresalgan o luzcan más que el hecho noticioso a compartir.

Se convoca a una conferencia de prensa cuando hay el lanzamiento de un nuevo programa social, cuando se detallan las acciones que se realizarán en determi-

nado periodo, así como los avances y el presupuesto que se ha invertido a favor de la población.

Ejemplo de ello fue cuando, durante el segundo trimestre de 2015, la entonces secretaria Rosa Icela Rodríguez invitó a los reporteros en varias ocasiones a acudir a sus conferencias de prensa, con el objetivo de explicarles y dar su postura ante las declaraciones que se hicieron sobre su acercamiento al partido Morena, y su estrecha relación con Andrés Manuel López Obrador.

En ese segundo trimestre se presentó la veda electoral, debido a las elecciones a delegados y diputados locales en la Ciudad de México, por lo cual se tuvo que cuidar la imagen de la titular de la Sedeso; la relación con los reporteros fue más estrecha pues constantemente se les explicaba que la Secretaria no pertenecía a ningún partido político.

La planificación de la conferencia de prensa se realizaba de un día para otro, con el riesgo de que, al día siguiente, el jefe de Gobierno o los demás funcionarios del gabinete también tuvieran eventos que fueran más noticiosos que la conferencia.

Maraboto y Mejía Zárate explican que “la variable circunstancial se refiere a la posibilidad de que ocurran simultáneamente otros eventos que interesen a la misma fuente informativa”.⁷²

Por ello, sugieren que los encargados del área de comunicación social o el vocero, sondee con los contactos de redacción de diarios y noticiarios sobre sus agendas para determinar el día en el cual se pueda realizar la conferencia de prensa.

En la Dirección de Planeación y Comunicación esta herramienta se empleaba de un día para otro, sin sondear si había o no eventos. Tanto Rosa Icela Rodríguez, titular de la Sedeso, como Mónica Archundia arriesgaban el no tener audiencia; sin embargo, en la invitación que se enviaba se daban detalles atractivos sobre la conferencia, para llamar la atención de los reporteros.

El *plus* para que los reporteros asistieran, y se contara con la oportunidad de ser publicada la información, fue invitarles el desayuno durante la conferencia. Esto aseguraba la asistencia de por lo menos 10 periodistas, representantes de periódicos como *Reforma*, *El Universal*, *Milenio*, *La Crónica*, *Excélsior*, y otros medios como *W Radio*, *MVS*, entre otros.

Estas conferencias de prensa, asegura Maraboto y Mejía Zárate, no deben durar más de 20 minutos, en los primeros 10 se da la noticia, y en el tiempo restante se permite a los reporteros hacer preguntas.

También otra de las herramientas que se emplean para establecer canales entre los medios de información y la dependencia, es a través de entrevistas.

En la oficina de Comunicación Social se asigna a una persona encargada de gestionar los encuentros entre el reportero y el funcionario público. Asimismo, tendrá la función de proponer a los reporteros temas para reportajes o recorridos por los lugares en los que trabaja la dependencia.

O bien, el reportero solicitará las entrevistas. Maraboto y Mejía Zárate resaltan que ésta es una herramienta básica de los periodistas, la cual les “brinda la oportunidad para que el entrevistado comunique los mensajes fundamentales de su empresa, más allá de la agenda que haya preparado el periodista”.⁷³

El encargado del gabinete de prensa debe tener a la mano la información que solicita el reportero, a fin de preparar un material de apoyo con los datos y cifras relevantes para el titular de la Sedeso.

En ocasiones las entrevistas se rechazaron porque la temática no correspondía a la Sedeso, o bien, se orientó al reportero sobre la petición que realizó. Suele pasar que quien va a hacer las preguntas no conoce las actividades que realiza la secretaría y sólo asiste por petición del editor.

Estas herramientas permiten a la oficina de prensa generar día a día información que se puede retomar en los diversos medios. Producto de ello se generan índices en los que se concentran las notas publicadas y el material generado por el área. Con esto, se realiza un análisis de contenido para conocer qué se ha dicho sobre la dependencia.

“Las oficinas de comunicación social deben estar modificando constantemente su estrategia de trabajo, pues de ello depende que los reporteros hablen del trabajo que realizan las diversas Secretarías de Gobierno”, siempre repetía Mónica Archundia cuando veía que los medios no estaban publicando notas sobre la dependencia.

■ ⁷³ *Ibíd.* p. 121.

2.5 Uso de las nuevas tecnologías

En julio de 2014, Mónica aún ocupaba la libreta doble raya y pluma para hacer las anotaciones sobre lo ocurrido en el evento. Así como la grabadora color negra, una de las principales herramientas de los reporteros.

Los eventos regularmente se llevaron a cabo entre las 09:00 y las 12:00 horas, lo cual le dejaba poco tiempo para llegar a la oficina y comenzar a escribir el boletín. Éste llegaba a salir, según lo expresa la entonces directora de Planeación y Comunicación, ya muy tarde, entre las 13:00 y 15:00 horas, lo que provocaba un escaso impacto en medios.

Al contar con dos personas más en la Dirección, ambas con experiencia como reporteras practicantes en el diario *El Universal*, tuvo la confianza de comenzar a innovar y explotar el uso de las herramientas tecnológicas.

“Entramos en una etapa en la cual se buscó la inmediatez de la información, con el objetivo de que los reporteros contaran con el material a tiempo para su publicación”, menciona Mónica.

Fue en agosto de 2014 cuando se implementó el uso del celular para realizar – práctica y literalmente- todo el trabajo que se lleva a cabo dentro de una oficina.

Al estar en la actividad pública de la titular de la Sedeso, Rosa Icela Rodríguez, se ocupó el celular para grabar su discurso, esto permitió que a través de la aplicación “notas de voz”, se compartiera en formato MP3 el audio y se enviara inmediatamente por correo electrónico a todos los reporteros de la fuente social.

Asimismo, la redacción del boletín se realizó durante y minutos después del evento. Esto fue posible con las diversas aplicaciones con las que cuenta el celular, entre ellas “Notas” y “Word”.

Esto permitió que el boletín se concluyera por lo menos 30 minutos después de haber finalizado el evento, y posteriormente se enviara a todos los correos de la fuente. A Isamara González y a quien escribe este trabajo les consta que esta innovación funcionó en beneficio de la oficina de Comunicación, ya que algunas reporteras como Laura Cardoso, de *Radio Fórmula*; Dalila Sarabia, de *Reforma*; y Gabriela

Romero, de *La Jornada*, expresaron que la Sedeso fue una de las dependencias que enviaba su información a tiempo, por lo cual les era fácil retomarla y publicarla en sus respectivos medios.

“Entre más inmediato sea el envío del material que generamos de los eventos, más notas se tendrán publicadas en periódicos, radio, televisión e internet. Por ello debemos estar agilizando siempre la información, para favorecer el trabajo de los reporteros”, determina Mónica Archundia.



CAPTÍTULO 3

- Propuesta de un Manual para sistematizar el trabajo y actuar en situación de crisis •



Con la descripción gráfica y textual de las actividades que se realizaron, durante la experiencia profesional en la oficina de Comunicación Social de la Sedeso, se presenta una serie de procesos para sistematizar el trabajo que se lleva a cabo en el área de redacción, con la finalidad de que quien forme parte de un gabinete de comunicación conozca la importancia del área, su funcionamiento, acercamiento con los medios de información y los métodos para actuar ante una situación de crisis.

Esta propuesta de Manual concentra las técnicas que se utilizan en el área de redacción para compilar la información que se genera, como boletines, audios, versiones estenográficas, entre otros, para los reporteros. Asimismo, se incluyen los métodos para realizar un monitoreo de medios y la síntesis informativa.

Estas herramientas permiten tener la información ordenada, de tal manera que, en una situación de crisis se tengan los datos de inmediato para poder contestar a los medios a través de notas aclaratorias, comunicados de prensa o conferencias.

Además se explican los procesos que se llevan a cabo cuando se cubre una actividad pública, los materiales que se elaboran y los tiempos que se deben cumplir para el envío de la información, con el propósito de que los reporteros puedan incluir la nota en los medios impresos, electrónicos, en radio o televisión.

Con esta propuesta de Manual tanto el encargado de una oficina de comunicación social como un funcionario, sabrán qué hacer en caso de que los medios de información publiquen algún contenido que vulnere su imagen o el trabajo que realizan día a día.

3.1 Análisis del impacto en medios

El área de redacción de la oficina de Comunicación Social de la Sedeso deberá tener a una persona asignada para realizar el monitoreo de medios, con el propósito de conocer cuál es la información publicada en periódicos, radio, televisión e internet, y qué se está diciendo tanto de la dependencia como del titular de ésta, así como del subsecretario y directores generales que la conforman.

RECOMENDACIÓN

El encargado del monitoreo de medios se sugiere que cuente con experiencia como reportero, lo cual hace que el trabajo en la oficina de prensa sea minucioso para detectar a tiempo las notas que son consideradas negativas.

Esta actividad permite al jefe del gabinete de información tener un análisis cuantitativo de las notas publicadas por mes, además de identificar cuáles son los temas que continuamente retoman los medios sobre la Secretaría, y a cuáles hay que darles un mayor impulso a través de campañas, boletines o propuestas de entrevistas y recorridos.

SUGERENCIA

Para realizar el análisis cuantitativo se elabora un índice y una carpeta informativa (física y digital) al mes, con el fin de poder entregar un informe al titular de la Secretaría sobre el trabajo que realiza la oficina de prensa y el cual se ve reflejado en los medios, a través de las notas publicadas.

El monitoreo de medios se empieza a hacer a las 6:30 am. A esa hora, los periódicos se leen por internet (*El Universal, La Jornada, Milenio, La Razón, La Crónica, Reporte Índigo, La Prensa, El Sol de México, Excélsior, 24 horas, El Diario de México, El Día, Reforma*).

Casi una hora después, a las 7:10 am, se consulta el correo institucional del área, al cual llega la síntesis informativa que elabora la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México. En ese archivo que llega, se encuentran las noticias publicadas en internet, y emitidas por radio o televisión.

NOTA

La síntesis informativa también se puede leer vía internet en <http://comunicacion.cdmx.gob.mx/>.



A las 8:00 am, el encargado de esta actividad debe estar en la oficina para revisar los periódicos y el monitoreo que realiza la oficina de prensa del Gobierno en físico. En ellos subraya e indica con un *post-it* las páginas en las cuales se ubica la información sobre la Secretaría y el titular de ésta, también aquellas notas que mencionan al subsecretario, a los directores generales o a los órganos descentralizados del sector social.

En la etiqueta adherible se escribe el encabezado de la nota, y se coloca del lado superior derecho dejando una parte por fuera, con el propósito de que su ubicación sea más rápida en la página del impreso.

Las secciones de los citados periódicos que se leen, son las correspondientes a las noticias que ocurren en la Ciudad de México, entre ellas: Metrópoli, Comunidad, Ciudad, Ciudad y Estados, DF, Capital, entre otras.

Al concluir la lectura de los periódicos y la síntesis, se entrega el material a los asistentes del titular de la dependencia, para que ellos se lo hagan llegar para su conocimiento.

Al día siguiente, el personal de la oficina del titular de la Secretaría devuelve los periódicos al área de redacción. El encargado del monitoreo realiza un registro de las notas, a fin de tener el concentrado de información publicada.

Por las tardes, después de las 15:00 horas, se consultan los portales de los medios, con la intención de ubicar las noticias generadas en el transcurso del día.

Para ello se entra a la página de:

- 24 Horas
- 7/24 Noticias
- Animal Político
- Azteca Noticias
- Basta
- Big Data
- Capital 21
- Diario DF
- El Andén
- El Economista
- El Financiero
- El Sol de México
- El Universal

- Emequis
- Enfoque Noticias
- Excélsior
- Formato 21
- Grupo Fórmula
- Hoja de Ruta
- Huellas México
- La Jornada
- La Prensa
- La Razón
- La Silla Rota
- Más por Más
- Milenio

- Noticias MVS
- Noticieros Televisa
- Ovaciones
- Publimetro
- Pulso DF
- Quadratín
- Reforma
- Reporte Índigo
- Sin Embargo
- Terra
- Uno tv
- Zócalo

También se vuelve a revisar el correo institucional del área, el cual recibe cuatro veces al día la síntesis informativa: a las 7:10 am, 12:00, 16:30 y a las 22:30 horas.

3.1.1 Registro de notas

El registro se elabora en una hoja de *Excel* –la oficina de Comunicación de la Sedeso lo conoce como índice-, con el objetivo de colocar la información correspondiente a la nota, el tema que trata; así como el nombre del reportero, medio al que pertenece y si fue publicada en impreso, radio, televisión o internet; además, se indica si es negativa, positiva o neutral.

El formato es el siguiente:

MONITOREO JULIO 2014 SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL					
FECHA	ENCABEZADO	RESUMEN	MEDIO DE DIFUSIÓN	TENDENCIA	TEMA
1 DE JULIO	Benefician a capitalinos con talleres contra las adicciones	La Secretaría de Desarrollo Social, a través del Instituto de Asistencia e Integración Social, se ha impartido 113 talleres de prevención a las adicciones a cerca de nueve mil capitalinos.	Diario DF. Pág. 5, Redacción.	Neutral	Prevención de adicciones
	Escudán desarrollo de los más peques	La llegada de un nuevo integrante para la familia es sinónimo de alegría y retos para quienes se convierten en padres, pero también representa un gasto para	Uno más uno. Pág. 12-13 (Infografía)	Neutral	Sedeso

El índice se conforma por seis columnas, las cuales se nombrarán de izquierda a derecha: fecha, encabezado, resumen, medio de difusión, tendencia y tema.

DISTRIBUCIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LA TABLA:

- **Fecha:** se indica el día de la publicación
- **Encabezado:** la cabeza de la nota (en algunos casos éste se repetirá, pues la información es retomada tal cual de otros portales o de Notimex)
- **Resumen:** se transcribe textual el primer párrafo de la nota
- **Medio de difusión:** se indica el medio, la página y sección, nombre del reportero y si fue publicada en impreso, online, radio o televisión
- **Tendencia:** si es positiva, negativa o neutral
- **Tema:** si corresponde a un programa social o actividad, por ejemplo: Acciones Sociales por Tepito, Mejoramiento barrial, Tu Ciudad Te Re-Quiere, Pensión Alimentaria para Adultos Mayores, entre otros.

Criterios para determinar la tendencia de una nota:

- **Positiva:** cuando la información publicada se retoma del boletín generado, se habla y destaca la actividad del funcionario, o cuando el reportero solicitó un recorrido o entrevista para conocer a los beneficiarios de los programas.

Ejemplo:

Aumentará pensión para adultos mayores en el DF

Diana Delgado | El Universal
14:38 CIUDAD DE MÉXICO | Viernes 12 de septiembre de 2014

Twitter
Me gusta

Informa la Secretaría de Desarrollo Social que el monto dependerá de los ajustes al salario mínimo

A partir de 2015, la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores aumentará conforme al salario mínimo, anunció la Secretaría de Desarrollo Social, Rosa Icela Rodríguez. Durante la entrega de 702 tarjetas a nuevos beneficiarios de la delegación Gustavo A. Madero, la secretaria dijo que aunque aún se desconoce el monto debido a que depende de los ajustes al salario, es un hecho que el depósito mensual será mayor. De acuerdo con cifras anteriores, en 2013 la pensión equivalía a 934 pesos con 40 centavos y durante 2014 se ubicó en mil nueve pesos con 35 centavos. En la ciudad de México hay un padrón de 480 mil derechohabientes, de los cuales, 313 mil tienen entre 68 y 79 años; 142 mil están entre los 80 a los 89 años; 25 mil tienen más de 90 y sólo 800 personas rebasan los cien años. En el evento, Rosa Icela Rodríguez puntualizó que se asignó a Gustavo A. Madero un presupuesto de 924 millones de pesos para "garantizar el recurso en las tarjetas". Dijo que en la demarcación hay cerca de 76 mil adultos mayores inscritos al programa. Destacó que además del depósito, las personas mayores a 60 años tienen derecho a transportarse gratuitamente en Metro, Trolebús y la Red de Transporte de Pasajeros (RTP) y a partir de los 70 años en Metrobús. Asimismo invitó a los asistentes a acudir a los centros de Salud del Gobierno del Distrito Federal para evitar la



PENSIÓN ALIMENTARIA En 2013 la pensión equivalía a 934 pesos con 40 centavos y durante 2014 se ubicó en mil nueve pesos con 35 centavos. (Foto: Archivo/EL UNIVERSAL)

Notas Relacionadas:

- »
Confía GDF que en octubre desvinculen minisalarío
14:07

En este caso se tiene la nota publicada en septiembre de 2014, en el periódico *El Universal*, la cual fue redactada con base en el boletín que se envió a medios sobre la entrega de tarjetas de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores, en la delegación Gustavo A. Madero.

- **Neutral:** se hace mención a la dependencia o a los servidores públicos de la Secretaría sin tener algún impacto; y cuando se refieren a los órganos descentralizados del sector social.



En el anterior ejemplo se menciona a la Secretaría como participante en la tradicional Rosca de Reyes. El evento fue encabezado por el jefe de Gobierno, por lo cual la nota es neutral. Su publicación fue el 5 de enero de 2015.

- **Negativa:** cuando los datos de la nota son erróneos, se escribe políticamente en contra del titular de la Secretaría o de algún servidor público que la conforma.

En el periódico La Prensa, el reportero Raúl Macías escribió un texto sobre el peligro que corren las personas que viven en situación de calle, esto debido a las bajas temperaturas. La nota fue publicada el viernes 9 de enero de 2015.



IMPORTANTE

El índice se elabora al mes. Al concluir de llenar el formato con toda la información obtenida, se imprime para incluirlo en la carpeta física (impresa).

Esta información se emplea para hacer informes trimestrales, semestrales y anuales, con los cuales se presenta un análisis sobre los temas que más se difundieron en los medios; el número de notas publicadas y cuantas de ellas provinieron de los boletines; los medios que más hablaron sobre la dependencia y su titular; y si fueron positivas, negativas o neutrales.

3.1.2 Carpetas informativas: digital e impresa

Después de detectar todas las notas publicadas sobre la dependencia o los funcionarios que la conforman, se hace el concentrado de éstas en carpetas informativas: una digital y otra impresa, con el objetivo de que se tenga el material original para su posterior consulta.

Para elaborar las carpetas se abre un documento de *Word*, en el cual se inserta, en la parte superior derecha de la hoja, un encabezado que diga Síntesis de Información con la fecha correspondiente al día.

[SÍNTESIS DE INFORMACIÓN]

Martes 7 de abril de 2015

En la parte superior izquierda, se colocará el nombre del medio; página y sección; la cabeza de la nota, la cual se resalta con negritas y el tamaño debe ser de 16 puntos, los demás datos en 12; y nombre del reportero.

La Jornada
Pág. 29 Sec. Capital
Innecesario, el pacto de civildad electoral: Batres
Alejandro Cruz Flores

Al completar este apartado con la información de las notas publicadas en el día, se hace lo siguiente:

Si sólo están publicadas en internet	Si la nota está en el periódico
<ul style="list-style-type: none"> • Las notas se copian del portal del medio  <ul style="list-style-type: none"> • Se insertan en la hoja de <i>Word</i> • Se imprime el documento 	<ul style="list-style-type: none"> • Del periódico se recorta la nota y se escanea. • Se imprimen las hojas que correspondan a la información publicada en los impresos  <ul style="list-style-type: none"> • En éstas, se pegan los recortes según correspondan a los datos escritos • En el archivo digital, se inserta la imagen escaneada de la nota.

Cuando se recopilan todas las noticias en las hojas, se integran en la carpeta impresa.

SUGERENCIA

Se puede ocupar un folder tamaño carta y broche baco para hacer las carpetas, o bien comprar una con argollas metálicas.

El documento elaborado en *Word* se guarda con el nombre del día al que corresponden las notas, por ejemplo: Jueves 9 de marzo de 2015. El archivo se coloca en la carpeta digital que corresponde al mes, así su localización será más fácil y se mantiene un orden.

Cuando se realizan eventos como, por ejemplo, el segundo Foro Internacional sobre los Derechos Humanos de los Adultos Mayores, se elabora una carpeta informativa en la que se recaben únicamente las notas sobre la actividad.

3.2 Cómo cubrir una actividad pública del funcionario

Día con día la agenda del funcionario concentra dos tipos de actividades: públicas y privadas. Las primeras se considera que son de interés para la población, pues se les hace saber sobre los diversos programas sociales de la Secretaría y de los servicios que ofrece. Las segundas, se tratan de reuniones que el titular de la Sedeso tiene con políticos, líderes u otros secretarios del gabinete de la Ciudad de México en las que se llegan a acuerdos o negocian recursos.

Las actividades públicas son las que se difunden en los medios de comunicación. Es así como la Subsecretaría de Participación Ciudadana, la Dirección General de Igualdad y Diversidad Social (DGIDS), los Institutos de Atención para los Adultos Mayores (IAAM) y de Asistencia e Integración Social (IASIS), organizan un acto público para entregar recursos o apoyos en especie a la población.

El titular de la Sedeso encabeza estos eventos, en los cuales llega a inaugurar un espacio público, se organiza una acción social como limpiar, barrer o pintar alguna colonia de la Ciudad de México, o hace entrega de apoyos económicos que por ley corresponden a la población, como la Tarjeta de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores.

El secretario particular de la Sedeso se encarga de conformar la agenda mensual del titular de la Sedeso. Él reparte entre el subsecretario, los directores generales y el área de Comunicación Social dicha programación, a fin de que conozcan qué se va a hacer.

Al tener en sus manos la agenda de la Secretaría, el encargado de la Dirección de Planeación y Comunicación deberá darle una copia al área de redacción, con el propósito de que conozcan los eventos que habrá y los requerimientos de cada uno en cuanto a la elaboración de material para los reporteros.

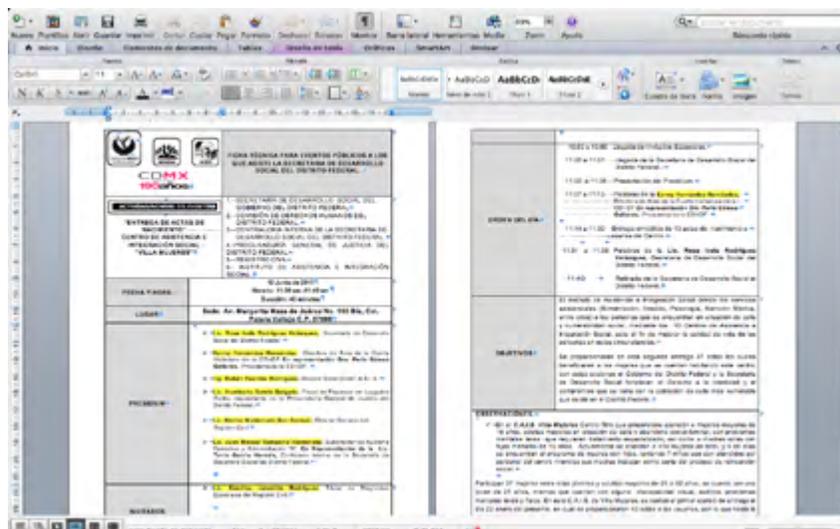
¿PARA QUÉ SIRVE LA AGENDA MENSUAL AL ÁREA DE COMUNICACIÓN?

- Marca en un calendario el evento
- Asigna a una persona del área, por día, para que cubra una actividad. El encargado del área de prensa siempre está presente en los actos públicos
- Ir generando el material que se enviará a los reporteros
- Por día, el director de Planeación y Comunicación envía de nuevo la programación

A partir de esta planeación, se genera el material que se envía y proporciona físicamente a los reporteros: boletín, audio, versión estenográfica y material de apoyo (punteo de datos duros sobre el evento).

3.2.1 El boletín

Con anticipación, el área de redacción solicita la ficha técnica del evento a la Subsecretaría o a las Direcciones Generales, según corresponda, así como los datos duros y de referencia que contextualizan la información, esto con la finalidad de ir redactando un boletín previo.



Al conocer el objetivo del evento, el encargado de la Dirección de Planeación y Comunicación sugiere al titular de la Sedeso invitar a los reporteros. El Secretario decide si se avisa o no a los periodistas sobre el acto público.

NOTA

- No se invita a medios cuando el evento de la Sedeso es presidido por el jefe de Gobierno de la Ciudad de México. La Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México es la encargada de enviar la invitación a los reporteros.
- Tampoco se invita a los periodistas cuando el titular de la Secretaría sólo asiste a constatar que los proyectos y programas que benefician a la población se estén llevando a cabo, o cuando acude a escuchar las necesidades de las personas.

Al tener previstas las actividades del titular de la Sedeso, el área de redacción elabora el boletín previo, el cual se envía al encargado de la oficina de prensa a su correo electrónico un día antes del evento, con el objetivo de que lo revise y modifique.

El director de Planeación y Comunicación regresa, vía electrónica, el boletín con corrección al área de redacción. Esta estrategia permite al equipo de prensa economizar tiempo para poder enviar la información a los reporteros al concluir el evento.

Durante el acto público la persona asignada a cubrirlo, deberá ir constatando que lo dicho por el titular de la Sedeso sea lo mismo que en el boletín previo se escribió.

NOTA

- El boletín previo se elabora con base en el discurso que leerá el Secretario. Los asesores de la Sedeso son los encargados de redactarlo y ellos mismos lo envían a los asistentes del titular de la dependencia, al Secretario Particular y a la oficina de Comunicación Social.
- Ese mismo archivo permite sacar la versión estenográfica que se proporciona a los reporteros.

Si en el evento hablan más funcionarios, se agregan por lo menos dos párrafos con las declaraciones de ellos.

SUGERENCIA

El área de redacción debe trabajar desde su celular. Para ello contará con las aplicaciones *Notes*, *Word* o *pages*, las cuales le permitirán descargar el boletín en el dispositivo móvil e ir trabajando con la información que se sigue generando.



De acuerdo con la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México, en la redacción del boletín se debe resaltar, en el primer párrafo, el beneficio social y un dato duro que lo complementa.

En el segundo, hacer mención del jefe de Gobierno de la Ciudad de México, quien es el que instruye a su gabinete a realizar las actividades en favor de la población.

Además utilizar los *hashtags* #CapitalSocial y #CDMX, que forman parte de la imagen institucional y hacen referencia al Gobierno de la Ciudad de México.

Una vez concluido el acto público, el encargado de la Dirección de Planeación y Comunicación apresura a la persona que está escribiendo el boletín, puesto que debe revisarlo y mostrárselo al titular de la dependencia.

El titular de la Sedeso da sus observaciones sobre el material y posteriormente lo aprueba. Al tener la autorización por parte del Secretario, el encargado de Comunicación Social lo remite por correo electrónico a la persona asignada que enviará la información a los reporteros.

SUGERENCIA

El boletín se envía a los reporteros por lo menos 30 minutos y máximo una hora después de haber concluido la actividad pública del funcionario.

3.2.2 Material de apoyo para reporteros

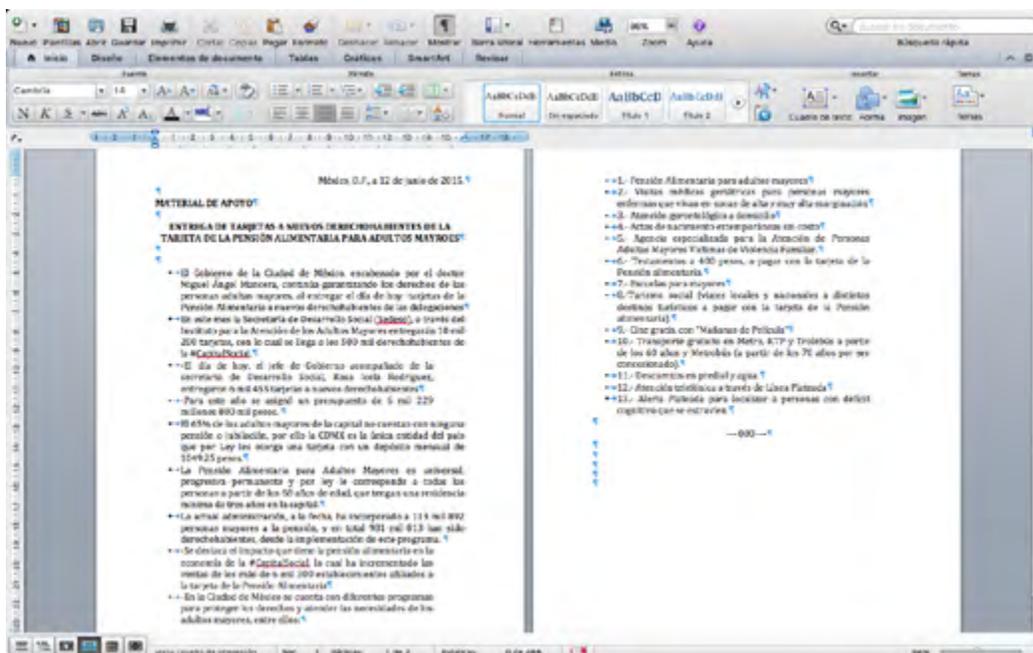
Algunas de las actividades que se programan en la agenda del titular de la Sedeso, también se proponen en la del jefe de Gobierno, a fin de que asista a encabezarlo.

Al confirmar la asistencia del mandatario Local, el área de Comunicación Social debe elaborar un material de apoyo, el cual consiste en redactar en forma de punteo la información sobre el evento, es decir, proporcionar a los reporteros los datos duros como: número total de apoyos a entregar; número de mujeres, hombres, niñas, niños o adultos mayores, según sea el caso de beneficiarios; así como el lugar de procedencia: delegaciones o colonias; rango de edad; y en qué consiste el programa al que corresponde el acto público.

Por lo menos con cuatro días de anticipación se solicita la información a los enlaces de prensa de la Subsecretaría y Direcciones Generales.

El material se elabora en una hoja de *Word*, a modo de punteo, en el cual en un primer párrafo se hace mención del beneficio social y del por qué de la estrategia pública.

Se enuncian, en forma jerárquica, todos los datos generales y particulares sobre el acontecimiento, a fin de que los reporteros tengan un desglose preciso de lo que se está haciendo.



Quien elabora el material de apoyo debe enviarlo por correo electrónico al encargado de la oficina de prensa, quien lo revisará antes de remitírselo al titular de la Sedeso para aprobación.

Una vez autorizado, se hace la impresión del archivo y se fotocopian 25 juegos para su distribución entre los reporteros durante el evento.

Con este punteo se previene que los periodistas, al concluir el acto público, tengan dudas o algún dato incompleto para sus notas.

3.2.3 Envío de material generado

Parte de la estrategia del área de comunicación social radica en considerar los tiempos de los medios de información, por ello es que se propone que el envío del material se haga antes de las 13:00 horas.

El área de redacción asigna a una persona para enviar todo el material que se genera de un evento. Su estancia debe ser preferentemente en una oficina, a fin de remitir la información vía correo electrónico a todos los periodistas.

Quien quede asignado a esta labor debe tener a la mano los correos electrónicos de los reporteros que cubren la fuente social.

RECOMENDACIÓN

En la cuenta de correo, en este caso de *Gmail*, se inserta una pestaña del lado izquierdo de la página con el nombre de “Directorio de la fuente”. Al dar click en dicho apartado se podrán ubicar inmediatamente los correos a quienes se debe enviar la información.

El listado con la información de contacto de los periodistas se elabora a partir de cada actividad pública que tiene el funcionario de la Sedeso. Con ello se diseña una hoja de registro, a fin de que proporcionen sus datos personales.

Para enviar la información, se insertan los correos del personal de la Coordinación General de Comunicación Social de la Ciudad de México en “Para”, y los correspondientes a reporteros en copia oculta (Cco).

a) Audio y versión estenográfica

En primera instancia se manda el audio y la versión estenográfica a los periodistas. Es la información de avanzada, pues ésta se envía antes de que el acto público concluya.

Los discursos de cada funcionario público se graban por separados. El audio del Secretario es el único que se envía a los reporteros. Se ocupa el celular para regis-

trar el audio, para ello se graba con la aplicación “Notas de voz”. Se sugiere que el teléfono móvil se coloque cerca de alguna de las bocinas para captar mejor el audio.



NOTAS

Al usar esta herramienta tecnológica, y no la grabadora tradicional, permite economizar tiempo, ya que el audio se puede enviar por correo electrónico desde el dispositivo móvil. El formato del archivo se genera en MP3, el cual se reproduce en cualquier computadora o celular.

El audio se envía al correo institucional. Se da aviso a la persona asignada de mandar el material, a fin de que revise la bandeja de entrada para corroborar que el archivo se encuentre ahí.

En caso de que el audio no se localice en el correo, se le hace saber a la persona que lo envió, a fin de que pueda remitirlo de nuevo.

Una vez que se tiene el audio, se compara con el discurso escrito del titular de la dependencia, el cual hay que recordar que lo redacta el área de asesores. Al hacer este cotejo se obtiene la versión estenográfica. Ésta y el audio se envían en conjunto a los reporteros.

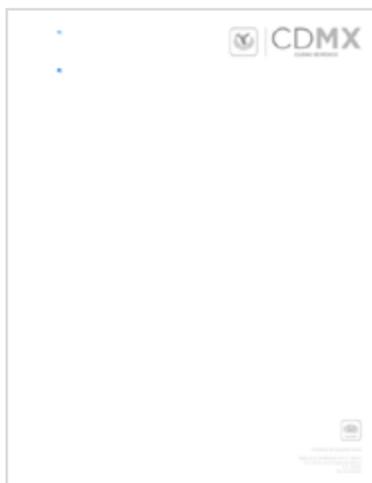
En el correo, antes de enviarlo, se indica en Asunto el material que se está mandando, en este caso AUDIO Y VERSIÓN, el nombre de la Secretaría y del evento o tema al que corresponde la información. Se recomienda que sea en mayúsculas, a fin de que los reporteros identifiquen rápido el correo en su bandeja de entrada.

Tanto el audio como la versión se guardan en carpetas para ir conformando un registro del material generado. Se recomienda crear dos carpetas, una nombrada “AUDIOS” y la otra “VERSIONES”.

b) Boletines y fotos

Antes de enviar el boletín a los reporteros, el encargado de enviar la información debe darle formato al archivo, para ello se aplican las siguientes consideraciones que establece la Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México, en su Manual de imagen institucional:

- El documento debe llevar los logos del Gobierno: en el lado superior derecho el de la CDMX y en la parte inferior derecha el de la Secretaría.



- La fuente a utilizar será *Cambria*, en 14 puntos para el contenido; y en *Calibri* el título y número de boletín, en 20 y 14 puntos, respectivamente.

Al terminar de dar formato al archivo, se guarda con el nombre correspondiente al tema que trata y se le asigna un número, el cual es consecutivo. Este se guarda en la carpeta nombrada BOLETINES.

En el correo, se copia y pega el texto del boletín, además se adjunta el archivo de éste. Y se agregan las fotos sobre la actividad pública.

El material fotográfico es enviado por el fotógrafo al correo electrónico del área. Se seleccionan aquellas que muestren la actividad realizada, se cuida la imagen del funcionario y se evitan aquellas en las que se vea vacío el evento.

El boletín y las fotos son un segundo envío de información, por lo que en asunto se indica el material que se remite, en este caso BOLETÍN Y FOTOS, el nombre

de la Secretaría y del evento o tema al que corresponde la información. Se sugiere que sea en mayúsculas, con el propósito de que sea identificado en la bandeja de entrada por los reporteros.

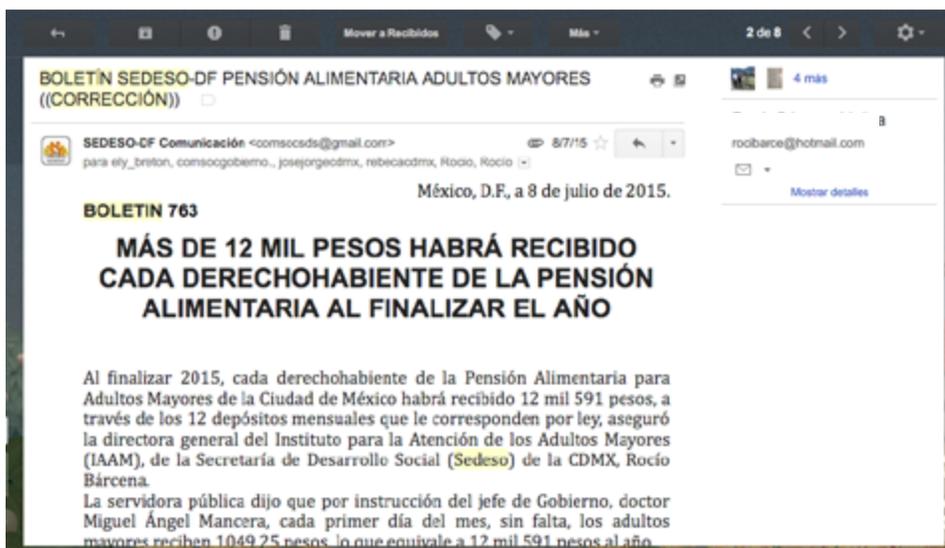
c) ¿Qué se hace en caso de enviar un dato erróneo?

En algunas ocasiones, al estar revisando el boletín, no se detectan las faltas de ortografía o que las cifras de montos y beneficiarios de los programas sean las correctas.

Los errores se perciben cuando el medio publica vía *online* la información y quien realiza el monitoreo o el encargado de la oficina de prensa los identifica.

Cuando esto sucede, se envía por correo electrónico la corrección, en la cual se precisa, resaltando con un subrayado amarillo, el dato que cambió.

En Asunto, se indica que es una corrección al boletín y el tema o título al que corresponde, con el fin de que los reporteros puedan identificar que el anterior lleva un dato equivocado.



3.2.4 Registro de material generado

Con el propósito de tener en orden toda la información que se envía a los medios, se recomienda que se tenga una carpeta inicial con el nombre “MATERIAL GENERADO”, la cual contendrá todos los archivos de forma clasificada.

Se sugiere que en una hoja de Excel se haga el registro de cada material. Para ello se ocupan 16 columnas, en las cuales se insertan los datos correspondientes a fecha, evento, campaña o programa, área responsable, invitación a medios, boletín, número de boletín, material de apoyo, audio, versión, chacaleo y fotografías.

REGISTRO DE ACTIVIDADES DEL MES DE ENERO 2015															
				MATERIAL GENERADO											
FECHA	EVENTO	CAMPAÑA O PROGRAMA	ÁREA RESPONSABLE	INVITACIÓN A MEDIOS	BOLETÍN	NÚMERO	MATERIAL DE APOYO PARA MEDIOS	AUDIO	VERSIÓN	CHACALEO	FOTOGRAFÍAS	ARTÍCULO A MEDIOS	ARTÍCULO A MEDIOS	ARTÍCULO A MEDIOS	ARTÍCULO A MEDIOS
enero 1	Reunión informativa	Unión	SGR	No	Boletín de Prensa 2015	001	No	No	No	No	No	No	No	No	No
enero 2	Reunión informativa	Cambio Comunitario	SGR	No	Boletín de Prensa 2015	002	No	No	No	No	No	No	No	No	No
enero 3	Reunión informativa	Región Comunitaria de Responsabilidad Social	SGR	No	Boletín de Prensa 2015	003	No	No	No	No	No	No	No	No	No

CÓMO SE LLENA EL CUADRO CON LA INFORMACIÓN GENERADA AL DÍA

- **Fecha:** se indica el día de la actividad
- **Evento:** se señala si el funcionario acudió a la actividad y el nombre del evento. En caso de que no asistiera, se precisa que la información se generó a partir de los datos proporcionados por las áreas.
- **Campaña o programa:** se hace referencia a cual corresponde
- **Área responsable:** se especifica el área responsable
- **Invitación a medios:** se menciona sí o no se envió
- **Boletín:** se escribe la cabeza de éste
- **Número:** se coloca el número del boletín

Se recomienda que en las columnas de número de boletín, material de apoyo, audio, versión, “chacaleo” y fotografías se genere un hipervínculo a la información que se está indicando, para hacer más fácil su localización.

3.3 Gestión de entrevistas

La oficina de Comunicación Social tiene que estar proponiendo continuamente entrevistas exclusivas a los reporteros, sobre los programas sociales con los que cuenta la dependencia, como Útiles y uniformes escolares, la Tarjeta de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores, Mejoramiento barrial, entre otros.

Se asigna a una persona encargada de hablar con los representantes de los medios, a quienes se les propondrá un tema para entrevista, un recorrido o bien anotar las solicitudes que ellos hagan.

a) Solicitud de entrevista

La Coordinación General de Comunicación Social del Gobierno de la Ciudad de México tiene un área donde llegan todas las peticiones de entrevistas que hacen los reporteros.

De dicha área se canalizan a las diversas oficinas de Comunicación Social de las Secretarías e Institutos del Gobierno, según el tema requerido.

El encargado de gestionar los encuentros, entre reportero y autoridad, de la oficina de prensa en la Sedeso realiza un registro sobre las solicitudes que llegan por parte de la Coordinación.

En dicho registro se anota el nombre del reportero, medio al que pertenece, tipo de entrevista, día y hora, tema y funcionario al que se quiere entrevistar.

Cuando se tiene esta información, se avisa al director de Planeación y Comunicación, a fin de que le haga saber al Secretario sobre las diversas peticiones que se tienen en espera por parte de los periodistas.

El titular de la dependencia dirá si él responde, o bien las asigna al subsecretario o a los directores generales; y si acepta la hora propuesta por el reportero o sugiere otro horario.

El encargado del área de prensa comenta las observaciones con la persona que gestiona las entrevistas, a fin de que se coordinen para llevarla a cabo.

Después de realizarse, se está al pendiente del monitoreo de medios para confirmar su publicación y recopilar la nota para su registro.

RECOMENDACIÓN

El área de Comunicación Social debe elaborar una ficha informativa, con los datos sobre el tema que tratará el encuentro entre el titular de la Sedeso y el reportero, a fin de que el funcionario sepa qué contestar y dé correctamente las cifras de los montos y beneficiarios de los programas sociales.

b) Recorridos

En ocasiones, quien se encarga de gestionar las entrevistas, también propone a los reporteros conocer los lugares donde se llevan a cabo actividades que forman parte de los programas sociales de la dependencia.

Por ejemplo, se les invita a conocer los Centros de Asistencia e Integración Social (CAIS), en los cuales habitan las personas que se encuentran en situación de calle; o bien, se detectan historias entre los adultos mayores beneficiarios o las mujeres solteras que reciben un apoyo de la dependencia, entre otros.

En caso de que se realice un recorrido, se avisa al enlace de prensa correspondiente, a fin de que esté al pendiente de que el reportero pueda obtener la información necesaria para su nota o reportaje.

Si se llega a realizar un recorrido por los CAIS se advierte a los reporteros que los rostros de las personas indigentes o en situación de calle no pueden salir en fotografías o videos, puesto que la dependencia incurre en una falta que atiende la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal.

3.4 ¿Qué hacer cuando se publica una nota negativa?

Para detectar una nota o columna de opinión negativa, se recomienda, como ya se dijo, que el monitoreo de medios se realice a las 6:30 am, con la intención de que se cuente con un tiempo considerable para poder actuar ante la situación.

La persona responsable de dicha actividad informa al director de Planeación y Comunicación sobre la nota a través de *Whatsapp*, para que posteriormente se informe al titular de la Sedeso al respecto.

Mientras que la titular de la dependencia decide qué contestar, quien realiza el monitoreo analiza el contenido de la nota publicada, con el objetivo de conocer si es un tema que en los últimos días se ha mencionado en los medios.

De esta manera se recurre a los índices que concentran las notas publicadas y a las carpetas informativas digitales, en las cuales se encuentra el dato cuantitativo sobre el número de notas difundidas.

El titular de la Sedeso es quien decide a través de qué método se responderá al medio de información, para ello se le sugiere que puede ser: nota aclaratoria al medio, comunicado de prensa, conferencia con los reporteros, según el carácter de la información: ya sea político o un error en la nota publicada.

Una vez que se tiene la indicación del funcionario de responder a la nota negativa, el encargado de la oficina de prensa da la orden de que se envíe al área correspondiente la información publicada en el medio.

Para ello se ocupa el siguiente formato:

INFORMACIÓN NEGATIVA	RESPUESTA
<p>Página y sección en la que salió publicada la nota y medio. (Insertar nota escaneada).</p>	<p>Tema: Al que hace referencia la nota. Dependencias involucradas: Área(s) a la(s) que le(s) corresponde la información.</p>
	<p>Seleccione la opción que corresponde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La información es cierta <input type="checkbox"/> • La información no es cierta <input type="checkbox"/> • La información es parcialmente cierta <input type="checkbox"/> <p>Si la información no es cierta, en qué aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaración del funcionario (a) <input type="checkbox"/> • Cómo ocurrieron los hechos <input type="checkbox"/> • Datos duros (lugar, cifras) <input type="checkbox"/> <p>Si la información es cierta, en qué aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaración del funcionario (a) <input type="checkbox"/> • Cómo ocurrieron los hechos <input type="checkbox"/> • Datos duros (lugar, cifras) <input type="checkbox"/> <p>Explicar brevemente la problemática:</p>

3.4.1 Nota aclaratoria

Al detectar la nota negativa, también se identifica el área a la que corresponde dicha información. Los temas principales que retoman los reporteros son la atención en los CAIS y la tarjeta de la Pensión Alimentaria para Adultos Mayores, los cuales corresponden al IASIS y al IAAM, respectivamente.

SUGERENCIA

Cuando la información publicada en prensa trata sobre los CAIS, se debe realizar una nota aclaratoria, puesto que los reporteros únicamente tienen la versión de los vecinos sobre lo que ocurre dentro de estos lugares. Para que puedan entrar necesitan la autorización de la Sedeso.

Antes de responder al medio, se envía por correo electrónico al enlace de prensa del área responsable y al subsecretario o director general el formato de respuesta a notas negativas, con el propósito de que proporcionen la información correcta para redactar la nota aclaratoria.

Se sugiere que el encargado de la oficina de Comunicación Social presione a las áreas involucradas para que entreguen su respuesta antes de las 11:00 horas del día, a fin de que se tenga tiempo para redactar la carta al medio.

El área de redacción debe estar pendiente de la bandeja de entrada del correo, con el objetivo de informar al director de Planeación y Comunicación cuando el área correspondiente haya enviado el archivo del formato de nota negativa.

Mientras tanto, la secretaria del área de Comunicación Social de la Sedeso tiene que contar con un número telefónico de contacto con el medio, principalmente con los editores de las secciones de ciudad.

Si no tiene ese dato, debe conseguir el teléfono y los correos electrónicos del editor de la sección, así como del director general del medio y del jefe de información. Son a esas tres personas a las que se envía la nota aclaratoria.

El director de Planeación y Comunicación debe redactarla. Una vez terminada, el procedimiento es similar al que se sigue cuando el titular de la Sedeso autoriza el envío del boletín a los medios.

La nota dirigida al medio se debe enviar a más tardar a las 16:00 horas, de esta manera se considera dentro de la planeación realizada por los editores para conformar las secciones y se le asigne un espacio en el periódico impreso.

Una vez enviada, la secretaria de la Dirección de Planeación y Comunicación debe marcar al editor o jefe de información para confirmar de recibido el archivo.

Al día siguiente, quien realiza el monitoreo debe cerciorarse que la nota se publicó correctamente en el periódico. En caso de no aparecer, se habla al medio para conocer por qué no se hizo y si aún pueden publicar la nota aclaratoria.

3.4.2 Comunicado de prensa

Puede ocurrir que varios medios difundan una misma información errónea, o bien, alguna declaración por parte de otro funcionario o político en contra del titular de la dependencia.

En este caso, la Dirección de Planeación y Comunicación de la Sedeso sugiere al funcionario elaborar un comunicado de prensa, en el cual se muestre una postura sobre la versión del medio de información.

En tanto, el área de redacción recopila toda la información que se tenga sobre el tema para poder redactar el comunicado de prensa. Asimismo, se le piden datos actualizados a la Subsecretaria o a las Direcciones Generales a las que corresponda la declaración.

El encargado de la Dirección de Planeación y Comunicación debe redactar el comunicado, enviárselo al titular de la dependencia quien dará su punto de vista y posteriormente se remita a los reporteros a través del correo electrónico.

En el caso de que el tema sea político, el encargado de la oficina de Comunicación Social, en conjunto con el Secretario Particular, redactan una carta aclaratoria que muestre la postura del titular de la Sedeso sobre el tema tratado.

Al día siguiente se revisa en los periódicos que la información haya sido publicada.

3.4.3 Conferencia de prensa

Cuando se detecta una nota negativa y se le hace saber al titular de la dependencia, éste sugiere en ocasiones que se realice una conferencia de prensa.

La Dirección de Planeación y Comunicación debe avisar a otras áreas sobre dicha acción para que puedan apoyar en la organización.

En primera instancia se consulta al Secretario Particular, quien lleva la agenda del titular de la Secretaría, para que él defina la hora de la conferencia.

Cuando se confirma la hora, la secretaria de la Dirección de Planeación y Comunicación solicita a la Dirección General de Administración de la Secretaría los insumos necesarios para realizar la conferencia: micrófonos, bocinas, equipo de audio y una persona que lo monitoree; así como servicio de café o desayuno, según la indicación del titular de la dependencia.

En tanto, el área de redacción elabora un guión, el cual determinará el proceso de realización; así como quién será el moderador, los participantes en ésta, la distribución del tiempo para que cada uno intervenga y posteriormente los reporteros puedan realizar preguntas.

El audio de la conferencia de prensa deberá grabarse con la grabadora tradicional, y únicamente el discurso del titular de la Sedeso con la aplicación del celular.

El audio del funcionario se enviará por correo electrónico junto con la versión estenográfica de su discurso a los reporteros de la fuente. Al concluir la conferencia se manda el audio completo, en el cual se incluye el discurso del titular de la dependencia y la sección de preguntas y respuestas.

Al día siguiente se monitorean los medios para recopilar la información publicada sobre dicha conferencia de prensa.





CONCLUSIONES



partir de la llegada, a la oficina de Comunicación Social de la Sedeso, de Isamara González y de quien escribe este trabajo, la organización de las actividades en esta área fue más meticulosa, se implementó en la estrategia el uso de herramientas tecnológicas para hacer más eficiente la redacción de boletines y el envío de audios.

Además, con la constante actualización de los índices sobre el material generado y las notas publicadas en los medios, se logró hacer un análisis cuantitativo y cualitativo sobre la información elaborada en la oficina de Comunicación Social, lo cual tuvo como resultado los informes trimestrales, semestrales y anuales que se entregaron a la titular de la Sedeso.

Gracias a la organización de este trabajo, se obtiene esta propuesta de Manual para sistematizar cada una de las actividades que lleva a cabo el área de redacción de la oficina de Comunicación Social de la Sedeso.

Con la implementación de estas herramientas, la Dirección de Planeación y comunicación logró elaborar en menos de un año, del 16 de septiembre de 2014 al 30 de junio de 2015, 236 boletines. En comparación a la actual administración, la cual del 16 de julio de 2015 al 1 de agosto del presente año han elaborado tan sólo 172 comunicados de prensa.



Dentro de este comparativo también se destaca que con tan sólo tres personas en el área de prensa se pudo realizar el trabajo expuesto en el Manual.

Esto me permitió darme cuenta de que una oficina de Comunicación Social tiene éxito y es eficiente por la estrategia que implemente en su trabajo de difusión, y no por la cantidad de personal con que se cuente.

El equipo de Comunicación Social de Rosa Icela Rodríguez estuvo conformado en total por siete personas. La siguiente administración contó con más de 20, lo cual hace ver que el recurso humano no se emplea adecuadamente para promover y difundir las acciones sociales de la Sedeso.

La sistematización del trabajo permite asignar actividades, contar con un orden informativo y elaborar un análisis que permita vislumbrar en qué se falló y mejorar la estrategia de comunicación.

Por ello, es fundamental contar con el área de Comunicación Social y con un encargado que tenga experiencia como reportero, pues eso permite que el desarrollo de la oficina sea dinámico, crítico y cuidadoso con el manejo de la información.

La consolidación de esta área también se ve reflejado en la inmediatez y calidad con la que se difunde el material generado, ya que son los reporteros quienes expresan y hacen notar esas habilidades de las oficinas de Comunicación Social.

Sin esta oficina, los funcionarios públicos no podrían mostrar una imagen favorable hacia su gestión, además de que tampoco difundirían sus logros, programas, metas y ejecución de los recursos que se les asignan.

Queda claro que para conformar la Dirección de Planeación y Comunicación es necesario tener un personal con experiencia profesional como reportero, esto permite tener una visión más amplia y un manejo de la información con mayor análisis.

También se confirma que los tiempos de los medios de información deben ser considerados para agendar actividades públicas y enviar los boletines a los periodistas. De ello depende que se tenga un impacto en medios favorable para la imagen del funcionario público.

Y con el uso de la tecnología se logra que el área sea aún más eficiente. El celular se convirtió en una herramienta indispensable en el quehacer de la Dirección de

Planeación y Comunicación, pues es la médula para poder realizar el trabajo fuera de la oficina.

Este Manual no sólo es aplicable para una dependencia en específico, puede funcionar para otras instituciones. Ahora, desde la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades (Sederec), dependencia que encabeza Rosa Icela Rodríguez desde el 16 de julio de 2015, se continúa implementando estas técnicas de trabajo. De dicha fecha al 1 de agosto de 2016 se elaboraron 268 boletines. El número total del personal sigue siendo de siete personas. Ahora los temas de interés para difundir son las acciones que se hacen en beneficio de migrantes, indígenas y productores del campo.

Esto se realiza a través de las redes sociales, para ello el área de redacción proporciona la información necesaria a las diseñadoras, quienes se encargan de hacer *banners*, *infografías*, trípticos y *backs*, para promover cada uno de los nueve programas que hay en esta Secretaría, la cual recibe el presupuesto anual más bajo de todas las dependencias de la CDMX.

En este trabajo de tesina se expone que cada funcionario va modificando y adecuando una estrategia de comunicación con base en sus intereses. En esta dependencia, se tiene como objetivo llevar a más personas los logros y beneficios que se obtienen de la zona rural de la CDMX.

A partir de ello es que se da prioridad a las redes sociales por encima del manejo de información a través de boletines. A pesar de ello, se continúa con la elaboración de este material, pues de éste han surgido reportajes sobre la actividad productiva del campo.

Esta propuesta de Manual puede seguir siendo modificada y mejorada según las necesidades de cada una de las oficinas de prensa que lo quieran implementar.

Asimismo, es una muestra profesional para los estudiantes de las ciencias de la comunicación, quienes tienen la idea que en el área de periodismo sólo están los medios de información para poder ejercer la profesión, cuando existen otras vertientes en las que se realiza un trabajo similar al del reportero.

Este Manual les permite observar algunas de las actividades que se realizan en esta área de trabajo, y a las cuales se pueden sumar otras como el tomar fotografías, llevar las cuentas de redes sociales, entre otras, según el número de personal con el que cuente la oficina de Comunicación Social.



BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, Tomás y Mercedes Caballero, *Los vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Paidós, Papeles de Comunicación, Barcelona.

ARAGONES, Pau, *Empresa y medios de comunicación*. Gestión 2000, Barcelona, 1998.

BENAVIDES, Juan, Joan Costa, et. al. *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Gestión, Barcelona, 2001. Pp. 415.

BERNAL Torres, Cesar Augusto, *Fundamentos de investigación*. Pearson Educación México, México, 2014.

BRIONES, Guillermo, *Método y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. Trillas, México, 2006

BRYANT, Jennings, y Dolf Zillmann. *Los efectos de los medios de comunicación*. Investigaciones y teorías. Paidós, España, 1996. Pp. 670.

CALVIMONTES Y CALVIMONTES, Jorge. “Mitos y realidades de la tesis profesional”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Nueva Época, Número 155, FCPyS, UNAM, enero-marzo 1994.

CAMINOS MARCET, J. M. , *Periodismo de investigación. Teoría y práctica*, Síntesis, Madrid, 1997.

CANO CONTRERAS, Alma Neri, *Hacia una profesionalización de la información en la oficina de comunicación social. El caso del PRI en la ALDF*. Tesis de licenciatura, asesora Xochitl Andrea Sen Santos, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 2014.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y Roberto Hernández Sampieri. *Marshall McLuhan, de la torre de marfil a la torre de control*. Instituto Politécnico Nacional, México, mayo de 2004. Pp. 186.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, 2ª. Edición, México, 2002. Pp. 273.

FONTCUBERTA, Mar, *La noticia: pistas para entender el mundo*. Paidós, Barcelona, 2011.

FONTCUBERTA, Mar de y Héctor Borrat, *Periódicos: sistemas complejos, narradores en interacción*, La Crujía Ediciones, 2006.

GALINDO CÁCERES, Luis Jesús, *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson, México, 2010.

GARCÍA Orosa, Berta, *Gabinete de comunicación on line. Claves para generar información corporativa en la red*. Comunicación Social ediciones y publicaciones, Sevilla, Pp. 154.

GARZA MERCADO, Ario. *Guía para realizar investigaciones sociales*. El Colegio de México, México, 1996.

GOMÍS, Lorenzo, *Teoría del periodismo. Cómo se forma el presente*, Paidós, España, 1991.

GONZÁLEZ REYNA, Susana, “La significación de la realidad en la construcción del discurso periodístico”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Núm. 155, FCPyS/UNAM, México, 1994.

Guía práctica para voceros. Para enfrentar con éxito a los periodistas. Autoridad Nacional del Servicio Civil, Febrero 2009, Pp. 18

HALL, Kevin y Ruth Merino. *Periodismo y creatividad*. Trillas, México, 1995.

HERNÁNDEZ LOMELÍ, Francisco, “Las oficinas de comunicación social en México”, publicado en *Comunicación y sociedad*, del Departamento de Estudios de la Comunicación Social. Universidad de Guadalajara, México, 1995.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill, 4ª. Ed. , México, 2006.

KAPUSCINSKI, Ryszard, *Los cínicos no sirven para este oficio*. Anagrama, 4ª Edición, España, 2008.

MARTÍNEZ PANDIANI, Gustavo, *Periodismo de investigación*, Editorial Ugerman, Argentina, 2004.

MARABOTO, Mario y Giovanna Mejía, *Periodismo y negocios*. Miguel Ángel Porrúa, México, 2009.

MEYENBERG, Yolanda y Rubén Aguilar, *La comunicación presidencial en México 1988-2012*. UNAM, México, 2015.

MOLINA Y VEDIA, Silvia, *La comunicación política desde el horizonte de la identidad y la tolerancia*. UNAM, México, 2002. Pp. 178.

NAVARRETE, Federico, *Huesos de lagartija*. Ediciones SM, 9ª Edición, México.

ORIVE RIVA, Pedro, *Estructura de la información periodística. Aproximación al concepto y su metodología*, Pirámide, Madrid, 1977.

PARDINAS, Felipe. *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Edit. Siglo XXI, México.

- PIÑUEL, José Luis y Carlos Lozano, *Ensayo general sobre la comunicación*. Paidós, España, 2006.
- RANDALL, David, *El periodista universal*, Siglo XXI, Madrid, 2005.
- REYES, Gerardo, *Periodismo de investigación*, Trillas, México, 2007.
- RÍO REYNAGA, Julio del, *Periodismo interpretativo: el reportaje*, Trillas, México.
- RODRIGO ALSINA, Miguel, *La construcción de la noticia*, Paidós, Barcelona, 1989.
- RODRÍGUEZ, Pepe, *Periodismo de investigación: técnicas y estrategias*, Paidós, España, 1994.
- SALÓ, Nuria, *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Paidós, España, 2005.
- SALDÍVAR CHÁVEZ, María Antonieta, *La comunicación como política, programa y acción. Hacia un modelo integrado de comunicación social para las instituciones públicas y el gobierno*. Tesis de maestría, director de tesis Francisco Peredo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2005.
- SÁNCHEZ GONZÁLEZ, Elia, *Las oficinas de comunicación social gubernamentales y el control de información*. Tesina de licenciatura, Asesora Virginia Reyes. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- SANTORO, Daniel, *Técnicas de investigación. Métodos desarrollados en diarios y revistas de América latina*, FCE, México, 2004.
- SUÁREZ-IÑIGUEZ, Enrique. *Cómo hacer la tesis. La solución a un problema*. Edit. Trillas, México, 2000.
- TAUFIC, Camilo, *La autorregulación del periodismo. Manual de ética periodística comparada*, Observatorio de medios FUCATEL, Santiago de Chile, 2005.
- VERÓN, Eliseo. *Efectos de agenda*. Gedisa, España, 1999. Pp. 189.
- VILCHES, Lorenzo, Simelio, Nuria, *Investigación en comunicación. Métodos y técnicas en la era digital*. Gedisa, México, 2009.

Hemerografía

Sitio oficial de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedeso) de la Ciudad de México. Recuperado el 11 de agosto de 2016, de <http://www.sds.cdmx.gob.mx>.

