



45  
2ej  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

UNA ORGANIZACION PERIODISTICA.  
( TRIBUNA )

Tesis - Reportaje  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
Licenciado en Ciencias de la  
Comunicación

P R E S E N T A :  
María Cristina Román Pineda

Asesor: Lic. Leopoldo Gutiérrez Ortega

Ciudad de México, D.F. Septiembre 1993

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

## I N D I C E

UNA ORGANIZACION PERIODISTICA. . . . .	1
ESQUELETO DE "TRIBUNA". . . . .	14
CINCO AÑOS DE BATALLAR. . . . .	18
LA RENUNCIA DE D'HERRERA. . . . .	28
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION. . . . .	41
LA REDACCION, CEREBRO Y MOTOR. . . . .	52
ELABORACION DEL PRODUCTO. . . . .	111
MANEJO DE LA MERCANCIA. . . . .	120
CONDUCCION DE LA ECONOMIA. . . . .	127
CONCLUSIONES. . . . .	135
BIBLIOGRAFIA. . . . .	140
HEMEROGRAFIA. . . . .	144

En 1989 el diario "Tribuna" se localizaba en el tercer nivel del edificio de Bahía de San Hipólito número 56, en la colonia Verónica Anzures.

Para llegar a la redacción del periódico se pasaba primeramente por el estacionamiento. Cada visitante se registraba en el área de seguridad, posteriormente subía por un reducido ascensor y al abrir la puerta de inmediato se escuchaba un enorme bullicio, en donde parecía que varias personas querían hablar al compás del repiqueteo de las máquinas de escribir.

En ese sitio no sólo se encontraban las instalaciones del rotativo; en las alas derecha y central se ubicaban dos empresas constructoras.

Sin embargo, dos pórticos de cristal con un letrero en lo alto que decía con letras rojas Tribuna y la figura de un voceador cargando ejemplares de ese matutino indicaban que ahí se localizaba la redacción.

Al pararse frente a la recepción y sentarse en el único sillón del recibidor, la escena cotidiana era:

Observar a una veintena de personas -en su mayoría jóvenes-, que escribían en computadoras instaladas en casi todo lo largo y ancho del perímetro de ese lugar. Algunos de ellos apuntaban sin hacer caso a nadie, otros más escuchaban graba-

doras de "bolsillo" muy cerca del oído, algunos otros hablaban por teléfono en las distintas extensiones de éstos. Pero repentinamente uno de los jóvenes se levantaría de su asiento, al tiempo que gritaría:

- ¡Señores, señoritas, traigo la nota de ocho. Mañana estará mi crédito en la primera plana!.

Pocos minutos después, otro respondería.

- ¡Ya cállate!, que eso lo decidan en la Junta de Redacción, así que sigue "tecleando".

El tiempo, en aquel lugar transcurría tan rápido que -- los minutos parecían segundos, ello se debía a la premura en que se desarrollaba la escena.

En el centro del salón había una amplia mesa rectangular sobre la cual descansaban dos extensiones telefónicas, varias máquinas de escribir mecánicas, hojas de papel blancas y de carbón.

Además casi todos los reporteros que llegaban sacaban de sus portafolios o folders boletines de prensa y otros documentos, escuchaban sus grabaciones y elegían las notas que -- les parecían más relevantes. Después acercaban un asiento, -- tomaban unas "cuartillas" y escribían sus "adelantos de información".

Desde la recepción se distinguían varios privados de los cuales entraban y salían personas. En uno de ellos se veía: Jefatura de Información y al fondo otro que se anunciaba como Jefatura de Redacción. En el centro del piso y con vista hacia la calle destacaba el despacho más grande, el cual tenía un cartel que dictaba Dirección y, contiguamente, en un escritorio se encontraba la secretaria del titular de "Tribuna".

En el costado derecho otro privado decía: Mesa de Redacción, pegado a éste, un cuarto más reducido indicaba Área de Sistemas; al lado de éste se encontraba un cartel que rezaba Correctores y el próximo indicaba Fotografía/Laboratorio.

Unos metros más adelante y separando la superficie de la Redacción, se asentaban unas paredes prefabricadas con grandes ventanales y a la entrada había un pequeño letrero que apuntaba: Administración. En ese espacio también se encontraban oficinas privadas que rezaban: Administrador, Personal y Circulación. Afuera de esos despachos se veían cuatro escritorios y en sus cubiertas, máquinas de escribir, calculadoras, y muy cerca de la puerta una fotocopidora.

Al caminar, con la mirada apenas si se alcanzaba a ver un cuarto de reducidas extensiones y un indicador que manifestaba: Archivo.

Eso era lo que se distinguía desde aquel sillón.

Ocasionalmente visitaban la redacción personajes destacados de las diversas esferas del quehacer humano; como políticos, intelectuales, artistas, científicos, funcionarios públicos, líderes obreros o campesinos y hasta empresarios. También llegaban a las oficinas, grupos de ciudadanos -casi siempre de extracción humilde-, que al buscar al director querían exponer ante la opinión pública lo que les ocurría.

En enero de 1990 entrevistamos al fundador y ahora ex-director de "Tribuna", el licenciado Alfredo Leal Cortés.

Don Alfredo -como le decían sus colaboradores más cercanos-, es un hombre de edad madura -entre 50 y 60 años-. Anteriormente había tenido experiencias como responsable de dos medios impresos. Segunda edición de "Ovaciones" y "El diario de México".

La conversación giraría en torno a lo que es una organización periodística.

En ese sentido, Leal Cortés aseguró que tocar un tópico como el de organizaciones periodísticas era mencionar un tema muy largo que requería no de una ocasión, sino de varias charlas, no sólo con el director, sino con un gran número de empleados que de una u otra forma hacen posible la existencia de un periódico.

Así, el ejecutivo apuntó: "Mire, yo pienso que debe -- quedar muy claro que la era del individualismo en la activi-- dad periodística hace mucho tiempo que pasó. La imagen del - reportero-editor-publicista-expendedor ya no existe. Ahora -- los organismos noticiosos son grandes empresas. Junto con una división del trabajo existen muchas líneas funcionales y geo-- gráficas. Funcionalmente porque en un rotativo laboran un --- gran número de profesionales de diversas áreas, entre ellos: periodistas, ingenieros, administradores, políticos y aboga dos.

Geográficamente, porque por un lado se tienen que cu-- brir las principales "fuentes" de información, en lo que se - refiere a reporteros, y por el otro se tendrá que llevar el - impreso a determinados puestos de revistas, para su venta".

En ese rubro, cabe mencionar que todavía, a finales -- del siglo pasado y principios de éste, el tráfico de noticias era labor de una sola persona. Es decir, una hombre publica-- ba, reportaba, editaba, se encargaba de la publicidad, super visaba la producción y dirigía la circulación. Consecuente-- mente, tampoco existían las prácticas construcciones que aho-- ra oodemos admirar, por ejemplo en Paseo de la Reforma y Buca reli, aquí en la ciudad de México.

En aquellos tiempos los dueños de las empresas necesi-- taban de una modesta suma, cajones para sentarse, hojas para



escribir, una vieja imprenta y tinta, acotó el entrevistado.

Pero todo sufre una evolución, dijo, y ahora los dueños de pequeñas y grandes editoras requieren de millones de pesos y una amplia organización de empleados que le den vida a un me dio de información.

Don Alfredo expuso que para entender mejor lo que es -- una organización periodística debemos imaginaria como nuestro cuerpo, en el que todas las partes tienen un motivo de ser, y en el que cada una de ellas funciona de forma diferente; pero si una de éstas falla o se elimina, repercutirá en todas las - demás. "El cuerpo humano es el resultado de una compleja con-- junción de los sistemas óseo, tegumentarios (piel), de las ar-- ticulaciones, de los músculos, del aparato respiratorio, car-- diovascular, nervioso, endócrino, genitourinario, digestivo y de los órganos de los sentidos; todo eso, en términos genera-- les, conforma el organismo humano. Pero imaginemos que repen-- tinamente a una persona le comienza a fallar el sistema cardio vascular, y los malestares son cada vez más profundos. Bueno, pues lo único que sucedería es que el individuo puede morir, - ya que la interrelación entre una parte y otra es indispensa-- ble para que una persona permanezca sana. Ahora bien, todo -- eso transplantémoslo a un centro laboral noticioso, en el que ninguna de las actividades que se cumplen en su realización -- son prescindibles; todas y cada una de ellas tienen su nivel -

de importancia y debido a la coordinación, eficiencia y armonía que guarden entre sí, las páginas impresas pueden llegar cotidianamente a las manos del receptor. (Las cinco líneas anteriores son retomadas del texto El periódico<sup>(1)</sup> del profesor Jorge Calvimontes).

Entonces, por ejemplo, la Jefatura de Circulación, es para una empresa periodística como el sistema cardiovascular en nosotros, por lo tanto la mala coordinación, como la nula eficiencia en dicha área o en cualquier otra, repercuten en la preferencia del público, que se puede traducir en la rápida muerte de una organización tan viva como la periodística. Por lo tanto, la manera en que se ordena una empresa de esta clase -la perspectiva organizacional-, pone ineludiblemente de manifiesto dos aspectos que repercutirán en el medio de información: La forma en que se recopilaron las noticias, y la división de trabajo que existe dentro de una organización periodística, así es que la coordinación en una casa editora -- nos puede indicar algo mucho más importante que simples procesos organizacionales, ya que las personas que tengan los cargos directivos dentro de la institución determinan la posición del medio de comunicación frente al mundo, aclaró.

Asimismo, Leal Cortés aseguró que con el crecimiento de las organizaciones periodísticas ha surgido la división y especialización de labores. "Han brotado redes sumamente elaboradas de comunicación interna. Ahora, como en el pasado, la

economía de la empresa dicta las normas para elegir tanto a los trabajadores como las noticias. También se imponen, añadió, restricciones, principalmente en dinero, espacio, personal y tiempo disponible. Todo ello determina la política interna de cualquier periódico". (Esta exposición también coincide con el criterio de León Sigal, en su libro Reporteros y funcionarios). (2)

Cuando Leal Cortés definió cada uno de los cuestionamientos, pensaba cuidadosamente sus respuestas y las expresaba con mucha fluidez, de tal manera que no existiera duda alguna sobre el tema abordado, empero, se requirió hacerle una interrupción al preguntarle nuevamente sobre una de sus respuestas, en la cual dijo que las organizaciones periodísticas contaban con los atributos de cualquier empresa, ¿Qué fue lo que quiso manifestar con ello?

"Cuando yo afirmé que un diario tiene características muy similares a la de cualquier empresa, lo que quise destacar es que como cualquier organización tiene áreas especializadas como es, la de sistemas, la de talleres o la comercial; incluso en un rotativo existen departamentos con jefes o encargados de sección que pueden responder ante una situación específica. Es más, igual que una institución pública o privada, en una organización periodística existe una jerarquía de autoridad, en la que todos operamos con un sistema de normas

para recopilar, evaluar y elegir la información que al si---  
guiente día nuestros lectores verán en el impreso".

Como el exdirector indicó al inicio de la entrevista, hablar de organizaciones periodísticas es cuestionar no sólo a una persona, sino a varias.

Horacio Guajardo, en su libro Elementos del periodismo<sup>(3)</sup>, describe a una organización periodística desde otro --  
prisma. Asegura que visto desde el ángulo del comercio y/o ne-  
gocio, la organización periodística vende una mercancía llama-  
da noticia; por lo tanto, se define como una empresa de servi-  
cio. El negocio puede ser de una o varias personas.

Así, el periódico compra y vende noticias. Las adquiere de las agencias informativas, pero a su vez las expende al menudeo mostrándolas en sus páginas. Además contrata jornaleros (reporteros) para recoger una cosecha de noticias. Por --  
ello, sea cual fuere la comparación, las noticias son un producto comerciable.

Como toda actividad lucrativa, una de las finalidades de una empresa periodística es la de obtener ganancias económicas. Sin embargo, una organización periodística es algo más que un negocio comercial porque está estrechamente vinculada con la sociedad, por lo que se considera de utilidad pública,

aún cuando no esté clasificado y reglamentado como tal.

Por lo tanto, se puede decir que la principal función de una empresa como la que estamos analizando, es hacer saber al público todo lo que sucede en su entorno y del otro lado del mundo. Lo ideal sería que cada diario presentara la información en forma exacta, verdadera y completa. Para hacerlo debe recoger, imprimir y distribuir la mercancía en el momento preciso.

Dentro del entorno legal, las organizaciones informativas en México se constituyen y financian comunmente en: empresa individual, sociedad colectiva, propiedad de un grupo o cadena de periódicos, propiedad de los empleados (Cooperativa), sociedad en comandita simple, propiedad en sociedad vertical, y sociedad conjunta, pero en nuestro país la forma más usual de propiedad en instituciones periodísticas es la denominada sociedad anónima (S A).

Frank W. Rucker en el libro Organización y administración de periódicos<sup>(4)</sup>, dice:

"La razón legal de sociedad anónima, es la más frecuente entre las empresas editoras, puesto que se adapta mejor a los problemas de expansión, centralización o transferencia parcial o total de la propiedad".

Ahora bien, desde la perspectiva administrativa la or

ganización periodística es considerada por Francisco Fernández Rojina (5) en su investigación sobre organización y funcionamiento de medios impresos, así:

"En virtud de que la vida de una edición diaria puede considerarse como efímera, y de que las noticias más sobresalientes de la hora pueden perder su interés al ser transmitidas por la radio y la televisión, la rapidez en el tiraje de un diario y la distribución del mismo es de suma importancia para la organización periodística, por lo cual los múltiples departamentos deben de estar eficientemente bien coordinados, a fin de no perder un tiempo que puede considerarse como precioso".

En ese sentido, Fernández Rojina señala que la buena organización de un periódico, además del atractivo que tenga para el público lector, se cifra en la seriedad de sus artículos de fondo y en la autenticidad de las noticias que se publican, lo cual acrecenta su demanda y lo convierte en un vehículo publicitario muy estimado por los industriales y agencias de publicidad.

"No debemos olvidar que los rotativos han cimentado la vida comercial de la comunidad a través de la publicidad. Con ésta la sociedad se entera mediante anuncios de los aumentos o descuentos de determinados productos".

De esa manera, y desde el lado administrativo, la producción de un periódico es altamente costosa, ya que si no -- llevara propaganda impresa de un gran número de anunciantes, su precio sería tan elevado que los consumidores no lo po---drían adquirir tan fácilmente. Por ello todo impreso que cir- cula en la actualidad se vende a un precio mucho muy inferior a su costo real. (Tal afirmación es recogida del texto Orga- nización y administración de una empresa editora de periódicos (6), de Daniel López Barroso).

Pero a pesar de eso, la publicación de diarios son ne- gocios altamente redituables. Las agrupaciones mencionadas - anteriormente se diferencian de otras empresas de servicio -- que dependen del apoyo del público: El periódico es una orga- nización periodística que forma y transforma opiniones. Sus receptores al no poder estar en todos los sitios donde se ge- neran noticias de trascendencia nacional e internacional, y al no contar con varios puntos de vista que lo orienten sobre determinados tópicos, acude a los diarios que, en definitiva, le sirven como la ventana en donde verá día con día los pro- blemas, acontecimientos y actitudes que se generan en cual---quier parte del mundo. Así, las organizaciones periodísticas mantienen una estrecha relación con la sociedad al producir - un servicio informativo y proporcionar un medio que permita - conocer lo que pasa en otros lugares y elegir los anuncios -- que puedan cubrir ciertas necesidades de consumo.

Debemos tomar en cuenta que los rotativos se ofrecen al lector, mismo que lo acepta o lo rechaza. Para llamar la atención de los consumidores, los mensajes pasan por las manos de técnicos y maquinarias que determinan su tamaño, tipografía y colorido, además de un considerable equipo periodístico que ejecuta la tarea de investigación de los hechos y/o ideas que se confrontarán con los receptores.



## ESQUELETO DE TRIBUNA

Parecería una tarea sencilla decir que el proceso de publicar un periódico comprende varias funciones esenciales; entre las que destacan buscar, encontrar y recoger la noticia para posteriormente redactarla, imprimirla y venderla, - que serían las obligaciones de los departamentos de redacción, talleres y/o mecánico y comercial respectivamente. Pero no es así: Son muchos los especialistas que tienen inge--rencia en el diario nacer y morir de los impresos.

En términos generales, en las pequeñas organizaciones periodísticas las obligaciones en cada uno de los puestos --son muchas; una misma persona puede desempeñar varias funcio--nes, aunque no todas. En los diarios metropolitanos como - "Tribuna", la tarea de cada departamento es más específica.

En ese sentido, la división del trabajo más común den--tro de los periódicos son dos: Oficinas y talleres. Las no--ticias y los anuncios se reciben en las oficinas, donde se -formulan los originales y se realizan los trámites comercia--les. En los talleres se ejecuta todo el trabajo mecánico re--lacionado con la elaboración del rotativo. (Dicha separa--ción es expuesta por Daniel López Barroso).<sup>(7)</sup>

En el diario "Tribuna" existen cuatro áreas fundamen--

tales que forman el esqueleto organizacional de esa empresa, las cuales son:

Redacción.

Comercial.

Administración.

Mecánica y/o Talleres.

La redacción recibe todo el material de opinión (artículos y columnas) y las noticias del diario, con la excepción de anuncios publicitarios; se les dá forma periodística al corregir los escritos, se les asigna el espacio, la página y -- las fotografías y caricaturas que ilustrarán a los textos.

El área de talleres es el sitio donde se imprime el periódico. Ahí se realiza además la composición tipográfica: - Se forma, acomoda y "tira" el material producto del trabajo - de los reporteros y la publicidad del departamento comercial.

De los talleres depende en gran medida que guste o no a los consumidores el diario, que podría traducirse en el rechazo o la aceptación de los lectores.

El área comercial se encarga, por un lado, de la venta, cobranza y circulación del impreso y, por el otro, de conseguir la mayor cantidad de anunciantes que compren espacios en la publicación. Además llevarán al departamento de redacción los originales y la cantidad exacta de avisos publicitarios. Es en esta sección donde entra la mayor parte de los in.

gresos económicos de la empresa. El departamento comercial. - es el que tiene la encomienda de crear la imagen del periódico a través de la publicidad y con la venta de espacios en -- las páginas del rotativo. La otra área muy importante es la de circulación, tan esencial es que en la medida que un dia-- rio tenga una mayor difusión, en esa medida crecerá su respal-- do con el público lector.

El departamento administrativo tiene por objeto, entre otras cosas, determinar el presupuesto de todas las demás -- áreas y llevar el control de entradas y salidas de dinero; -- aquí se inserta también el pago de todos los colaboradores de la organización; es la encargada de surtir material a toda la empresa.

Es importante poner de manifiesto que la función de di-- fundir noticias es la razón de ser del periódico, empero, con el correr de los años, la prensa ha desarrollado otras funcio-- nes:

Informar  
Interpretar  
Servir  
Entretener.

Comunica a la sociedad al vigilar con espíritu crítico el trabajo del gobierno civil y los servicios públicos, ello mediante sus notas informativas, artículos de opinión y reportajes

En el caso específico del lector, a éste le proporciona información sobre diversos tópicos y al anunciante al ponerlo en contacto con sus compradores a través de sus columnas publicitarias.

Cuando mencionamos que un diario entretiene, lo afirmamos porque ofrece un cúmulo de material de esparcimiento que distrae y divierte al receptor.

Además el rotativo es un libro abierto de consulta, no sólo como fuente de información para los historiadores o científicos sociales.

## CINCO AÑOS DE BATALLAR

El 21 de noviembre de 1989 la Corporación Editorial y Periodística Latinoamericana Sociedad Anónima (Cepelsa), saca a circulación el primer ejemplar de un nuevo diario capitalino que llevara por nombre "Tribuna".

Así, el político y empresario Miguel Angel Morales Carrillo consolida un proyecto que habia planeado desde hacia ya varios años. Dicho plan era conformar un periódico diario que además de traer información nacional, internacional, deportes y espectáculos, contara con noticias locales de cada una de las dieciseis delegaciones que conforman el Distrito Federal y municipios de la llamada área conurbada.

La historia de "Tribuna" se puede dividir en tres partes. La primera que abarca desde sus inicios hasta sus dos -- años de vida, bajo la dirección del licenciado Alfredo Leal Cortés; la segunda con la llegada del señor Oscar Alarcón, y la tercera al tomar la directiva el dueño Miguel Angel Morales Carrillo.

Al conversar con Leal Cortés sobre los antecedentes -- del impreso, él destacó que "Tribuna" nació para especializarse en el Distrito Federal, ya que la tendencia del mercado de los rotativos en esta ciudad indicaba muy claramente que un nuevo impreso requería de la especialización para poderse ha-

cer de un segmento de opinión pública; de otra manera, "su entrada al mercado tendría que ser con una inversión muy alta, un equipo humano y una infraestructura de primera; además de un capital suficiente para tres o cuatro años, porque habría que enfrentar la competencia con periódicos tan profesionales como 'Excelsior', 'El Universal' o 'La Prensa', por citar algunos".

En ese sentido, dijo que con previas encuestas se llegó a la conclusión de que el Distrito Federal, que es el mercado más grande del país, era, al mismo tiempo, por una inexplicable contradicción, el mercado más abandonado, "porque la gente no sabe con precisión lo que ocurre a la misma hora, por ejemplo, en la delegación Gustavo A. Madero y en Alvaro Obregón, hablamos del norte y del sur de la capital de la República. - Se vieron posibilidades, se examinaron y luego estudiamos las dimensiones físicas de lo que la máquina podía hacer, también analizamos el tamaño del impreso y, adicionalmente, los voceadores también opinaron sobre la dimensión del periódico. --- Ellos expusieron que era mucho más fácil manejar un rotativo chico, me refiero al manejo manual, de un diario pequeño, que de uno de formato tradicional ya que, por ejemplo, 'Excelsior' o 'El Universal' son muy voluminosos y no se pueden manipular con la misma facilidad".

Leal Cortés manifestó con un especial sentimiento de -

nostalgia, que fue llamado para fundarlo. "Puedo decir, que donde hubo el gran bache, como yo lo veo, en que nunca existió capital suficiente para adquirir un equipo humano que nos llevara a hacer análisis ciudadanos, políticos, económicos, sociales, de seguridad pública, hidráulicos, etcétera; y el medio respondiera realmente a la necesidad que tiene la gente del análisis de los acontecimientos en el Distrito Federal. - Entonces como no teníamos más que un espacio físicamente muy restringido, que eran dos páginas editoriales, pensamos que la mejor manera era invitar a miembros de partidos políticos a participar y contar, por lo menos, con un criterio plural; ideologías con distintos puntos de vista sobre determinados problemas, así se hizo, así se realizó".

Asimismo, para el ex-director, el otro gran tope de -- "Tribuna", es que dentro de esa falta de personal no hubo capital suficiente resultado de la publicidad oficial y comercial, hecho que se vió reflejado en la distribución del periódico fuera voceado, por lo menos, en las principales avenidas de la Ciudad de México.

"Por ejemplo nunca llegamos, o jamás logré como director, que se tiraran cincuenta mil ejemplares y se repartiera a los voceadores esa cantidad. Entonces, si al diario no se le da la oportunidad de circular por lo menos con cincuenta mil copias, cómo es posible que se exija que se vaya a repar-

tir determinado número de periódicos".

En esa tónica el entrevistado continuó afirmando que el voceador en nuestro mercado pide una cantidad de impresos y que la empresa debe darle el número que pide, pero si en vez de darle lo que necesita sólo se le llevan unos cuantos ejemplares, "obviamente el vendedor no le va a interesar trabajar, promover u ofrecer un diario sobre el que sabe que hay una limitación física y económica".

Por otro lado, se puede decir que una de las características más tangibles de esta primera etapa de "Tribuna", fue que se catalogaría como un medio informativo abierto a cualquier tendencia ideológica o partidista.

Así, a los pocos días de haber salido al mercado, las oficinas de prensa, en especial las de cada demarcación política, miraban con desdén y burla a "Tribuna". Sin embargo, el tabloide poco a poco comenzaba a entrar en los sectores medios y bajos de la población, los asiduos lectores veían en las páginas del impreso los problemas referentes a su colonia, barrio o delegación.

Pasados escasos dos meses de la fundación del matutino, la respuesta de los receptores no se hizo esperar y las cartas como las llamadas telefónicas comenzaron a ser cotidianas en la redacción del periódico. Con el tiempo no serían -



solamente los ciudadanos comunes los que compraran "Tribuna", sino los funcionarios, los legisladores (Diputados y Senadores) y muy especialmente los gestores (Asambleístas).

"Tribuna" era entonces un medio crítico, plural y combativo. El primer editorial de "Tribuna"<sup>(8)</sup> decía:

#### "Pórtico

En el amanecer de este nuevo diario, 'Tribuna', saludamos a la persona más importante: a tí, lector.

Porque lógicamente hay una empresa propietaria, un personal administrativo y otro de redacción y un director, pero el verdadero accionista mayoritario y director eres tú, lector.

Tú lector, eres el verdadero dueño de 'Tribuna'. Tú vas a decidir cómo quieres que sea tu periódico. Lo que tienes en tus manos es la arcilla que tú vas a moldear con tus gustos, tus afanes, tus preocupaciones y tus esperanzas.

Como periódico, 'Tribuna' no tiene más interés que los de los lectores, de los cuales tú, amigo lector, eres arquetipo y a quien saludamos hoy con la seguridad de que estamos cimentando una sólida amistad, que se refrendará cada día, en cada edición de 'Tribuna'.

Reiteramos, amigo lector, que no tenemos más bandera -

que servirte a tí y en tí servir al pueblo y en el pueblo ser  
vir a México.

Por eso, hoy amigo lector, te saludamos sencillamente,  
sin arrogancias, ni de gladiador ni de profeta, sólo con los  
valores, con el espíritu que acreditan estas palabras tan me-  
xicanas:

¡Esta es tu casa!".

Así, poco a poco, empresas como Televisa se quejaban -  
del tono en que los reporteros de espectáculos, en especial -  
de su coordinador el periodista Reynaldo Zúñiga Barba, hacía  
referencia a los programas o a los actores y cantantes "exclu-  
sivos" de ese consorcio. A tal grado llegaron los problemas  
con la teledifusora privada que antes de que el diario cum-  
pliera su segundo aniversario, Televisa le retiró la publici-  
dad al medio impreso.

Sin embargo, los reportajes, entrevistas y crónicas ex  
clusivos -aunque pocos-, eran de toda índole, no importaba si  
eran personas disidentes al régimen o lugares paupérrimos.

Emmanuel D'Herrera exarticulista de "Tribuna" se refie  
re a la primera época de dicho diario así:

"En mi ya larga historia como editorialista nunca ha-  
bía tenido la oportunidad de expresarme tan ampliamente como  
en 'Tribuna' como en los tiempos del licenciado Leal Cortés.

Si alguna característica podía tener el proyecto 'Tribuna' fue precisamente su gran pluralidad. En las mismas páginas editoriales nos leíamos gente de izquierda, incluso de ultraizquierda hasta personas de derecha; el espectro ideológico y político de todo México se podía observar en los artículos de opinión del impreso".

En ese sentido, D'Herrera destacó que la labor de don - Alfredo fue fundamental pues con su respeto y su gran profesionalismo permitió que afloraran todas las tendencias sin confrontación y que la opinión pública estableciera sus preferencias.

Por la parte editorial -afirma el exarticulista-, ese fue el gran acierto del "Tribuna" de Leal Cortés, ya que creó un centro prácticamente inatacable, "porque en un espacio en donde se expresaron ideas contrarias al régimen y puntos de vista favorables al actual gobierno, en donde escribían gente de izquierda lo mismo que de derecha, en la que se expresaban campesinos pobres lo mismo que se anunciaban empresas multimillonarias, en ese espacio, en suma, se ponía de manifiesto efectivamente el escenario nacional".

Más adelante D'Herrera anotaría: "En periódicos de línea o partidos políticos bien identificados como 'El Nacional', por no hablar de todos ya que están influenciados por la misma tónica del régimen, en ese tipo de diarios se polariza a los lec

tores hacia una forma de pensar estandar; se encajona a los editoriales dentro de un cierto margen en su línea editorial". Para el exartículista de "Tribuna" de Leal Cortés no se podía decir que era un diario priísta o de izquierda, ni que era un impreso de masas o elitista. "Simplemente era un rotativo que reflejaba la vida nacional tal cual es. Los comentarios de Orálba Castillo Nájera, en la parte más extrema de la izquierda, como los de José Antonio Bátiz, en la derecha, tenía cubierto toda la gama de ideologías. Por eso creo que aquel impreso era realmente un proyecto democrático y, -- más allá de eso, era un periódico con todas las características que requiere un medio informativo actual".

D'Herrera manifestó que hoy en día es difícil penetrar como articulista a un diario o revista sin que antes se encasille al colaborador con la tendencia del medio. Por eso, puntualizó, posiblemente lo más valioso de esta primera época de "Tribuna" es que los escritores de opinión podían explayarse abiertamente sin temor.

Durante el tiempo que colaboró para el rotativo que dirigía Leal Cortés, "escasamente me fue suprimida una línea, -- eventualmente algún nombre, pero de ahí en fuera mis opiniones se respetaron al cien por ciento. Comentarios que sin duda causaron muchas presiones al periódico y en especial a don Alfredo, escritos que él supo defender y mantener la pluralidad y, sobre todo, para darnos a nosotros, los editorialis---

tas, la categoría y respetabilidad que tenemos como seres pensantes".

Antes de concluir su punto de vista sobre la "Tribuna" de Leal Cortés manifestó: "Antes de terminar mi comentario sobre esta página de la historia del rotativo en cuestión, quiero hacer hincapié muy especial en lo siguiente: Cuando empecé a escribir en 'Tribuna' el director me dijo... 'Aquí señor -- D'Herrera, los únicos límites son el respeto por el lenguaje y un cierto acato por la figura presidencial'. Hechos que a veces habiendo trasgredido, el director lo publicó; me refiero por supuesto a infringir, no al uso del lenguaje, sino a la figura presidencial".

Sin embargo no todos los comentarios o críticas han sido favorables en esa primera fase de "Tribuna", ya que uno de los colaboradores más cercanos al exdirector, fue sin duda el jefe de Redacción, Arnoldo Sáenz, quien en la actualidad sigue ocupando el mismo puesto.

Desde la óptica periodística con el fundador nunca --- existió una verdadera jerarquización de la información. "A mí por ejemplo, me daban dos planas, por decir algo, para la delegación Azcapotzalco y se tenía que llenar como fuera; lo -- que quiero decir es que no se desechaban las notas intrascendentes", afirma el entrevistado.

Al preguntarle si ese fue el error más grave en la dirección de Leal Cortés, el ejecutivo aseveró; en realidad a "Tribuna" siempre le ha faltado información de primera o exclusiva. "Sin embargo, todavía con el primer director había reporteros especiales, o los que se conocen en el medio como Free Lance, y éstos se encargaban de hacer entrevistas y reportajes exclusivos".

Otra de las características, según Sáenz, es que en aquella etapa se llevaban a cabo diariamente las llamadas Juntas para jerarquizar la información del día, en las que estaban presentes el director, el jefe de Redacción y el jefe de Información. Pero después entraría a esas reuniones una asesora "política-ideológica" del Presidente del Consejo, y propietario del rotativo contador Miguel Angel Morales. Ahora, el que elige la nota de ocho columnas y la primera plana es el jefe de Redacción.

Para Arnoldo Sáenz otra peculiaridad en esa primera etapa es que el mismo director checaba o daba su visto bueno al material "original", para que, posteriormente, pasara a talleres.

El error más grave fue no hacer un verdadero balance de la información resaltó el jefe de Redacción. Entonces, agregó, al no clasificarse las noticias no se le daba la importancia que tenían, y eso de alguna manera iba en perjuicio

de algunas consideraciones periodísticas de esta casa editorial. Considero que donde se notaba más la falta de contenido trascendente era en las delegaciones, ya que las notas de basura, lechería y escasez de agua siempre se publicaban y a los lectores ya no les interesaban esas historias. Pero como le he mencionado, a 'Tribuna' siempre le han faltado crónicas, reportajes y entrevistas", puntualizó Arnoldo Sáenz.

A pesar de todo, "Tribuna" creó opinión en diversos sectores políticos, intelectuales y sociales de la capital mexicana. Pero el 20 de noviembre de 1991, en una sorpresiva reunión con la mayor parte de los colaboradores del periódico se anunció la salida, del director-fundador Alfredo Leal Cortés y su lugar lo ocuparía Oscar Alarcón Velasco.

Un día después se inauguraron oficialmente las nuevas instalaciones de "Tribuna". El regente capitalino, Manuel Camacho Solís, junto con Miguel Angel Morales, cortaron el clásico listón inaugural. Y es precisamente ese día cuando se despide Leal Cortés y se instala el relevo en la directiva.

El retiro del fundador se atribuyó en esos días a dos hipótesis:

Uno, que la tónica del periódico combativo y plural ya no convenía a los intereses de la empresa; y dos, que se requería de un socio que inyectara capital a la empresa.

En ese sentido, el mismo Leal Cortés respondió a la pregunta del ¿por qué salió?.

"Es muy fácil la respuesta, el propietario, el presidente del Consejo un día me invitó a tomar un café para informarme...La posibilidad de recapitalizar el periódico, o sea, socios; tener más posibilidades económicas para tener más dinero y editar mayor número de ejemplares... Bueno pues la respuesta es que el dueño vendió parte de las acciones al señor Alarcón. No se cuántas, y la verdad también es que tanto el contador Morales como Alarcón me ofrecieron quedarme; pero obviamente yo advertí que el socio minoritario iba a querer ordenar, porque entraba como director y que tendríamos forzosamente algunas fricciones y que finalmente íbamos a chocar en criterios; su finalidad era obtener muchas ganancias económicas a través de una sección de sociales, como en el 'Heraldo' y yo porque mi formación profesional era seguir haciendo un diario donde la noticia importante nunca se nos fuera, como nunca se nos fue".

Más adelante don Alfredo destacó que lo que ha ocurrido en este impreso solamente ha demostrado que él tenía razón en sus planteamientos periodísticos y en sus posturas económicas.

En lo que toca a la segunda época de "Tribuna", como hemos dicho antes, fue dirigida por Oscar Alarcón Velasco ---



quien fuera muchos años Vicepresidente de "El Heraldo de México"-, llegó a "Tribuna", marcando una nueva línea editorial, con la cual la libertad de opinión y por consiguiente, la pluralidad reinante días atrás, terminaría de tajo.

Con el transcurso de las semanas los editorialistas de oposición, incluso los simpatizantes con el sistema, como fue el caso de la actual asambleísta Carolina O'Farrill Tapia comenzaron a retirarse de "Tribuna" y las cartas de renuncia -- llegaron en cascada.

Debemos añadir, además, que la mayor parte de los reporteros estaban a disgusto con la forma de actuar de Alarcón Velazco. Así periodistas con largas trayectorias en el ámbito informativo como Reynaldo Zúñiga Barba, en la fuente de espectáculos; Miguel Anguiano y Raymundo Martínez, destacados - en la "fuente" política, salieron del impreso.

La consigna para los reporteros que optaran por quedarse era no escribir nada en contra de la iniciativa privada -- (IP), además reportear lo menos posible sobre los acontecimientos de los partidos de oposición y, en especial, no "perjudicar" al Consejo Nacional de la Publicidad, Autotransporte Urbano -ya que el señor Alarcón tiene una empresa constructora de chasis para microbuses-, y el Departamento del Distrito Federal (DDF). Para los colaboradores de espectáculos era intocable todo lo referente a Televisa, y veto para todos aque-

llos cantantes y actores que "hayan salido de 'El Heraldó';" - como eran los rostros del año.

Asimismo, el nuevo perfil de "Tribuna" cambiaría radicalmente. Ya no era tan importante contar con la preferencia de los sectores medios o bajos de la capital. Lo relevante, - ahora, consistía en crear una sección de sociales, cultura y espectáculos que compitiera abiertamente con los periódicos - "Novedades" y muy especialmente con "El Heraldó". Otra sección con la que se pensaba llamar la atención a los empresarios del Distrito Federal era la de economía y finanzas.

Para ahondar más sobre esta parte de la historia de -- Tribuna, el exarticulista Emmanuel D'Herrera dice al respecto:

"En esta etapa de 'Tribuna', la situación varió considerablemente... Cuando llegó el señor Alarcón nos citó a todos los editorialistas dividiéndonos en dos grupos. A la plática que yo asistí, el señor Alarcón fue muy sincero, ya que nos externó... 'Yo soy empresario, y como tal quiero que en este diario se defienda a la Iniciativa Privada; por demás está decir que me interesa proteger a todos los empresarios que se involucran en la vida nacional. Me voy a dirigir a través del rotativo a los grandes productores y consumidores, a los que me puedan pagar un anuncio y a los lectores que tengan el dinero para adquirir esos servicios que anuncian los grandes

productores, como viajes, mobiliarios lujosos, y otros más... Ese sector es al que de hoy en adelante se dirigirá 'Tribuna'. El que no esté de acuerdo puede retirarse...'. En la junta de esa mañana Oralba Castillo Nájera se fue diciendo... 'yo no es toy de acuerdo con usted señor Alarcón, así que mejor me despido...!'.

Por su parte, D'Herrera le hizo una observación al nuevo director al manifestarle que el único parámetro que le serviría para saber si continuaría colaborando o no en ese matutino era "si respetaban o no mis conceptos. Entonces entregué - un primer escrito; le entregué un análisis bastante holgado, - ideológicamente, que trataba de la decadencia en los Estados - Unidos al darle tanta importancia al asunto del 'Magic' Johnson infectado de Síndrome de Inmuno Deficiencia Adquirida; ese artículo fue mutilado, se le cambió el título, fue ultrajado, severamente cambiado en su contexto; y por tal motivo renun--cié", recalcó.

De esa manera, D'Herreva destacó que al salir del día--rio siguió leyendo el impreso, ya como simple lector y se dió cuenta de la ideologización y de la orientación en una sola --ala; "el diario se derechizó y fue destinado a ser un impreso comercial. Pero eso no se logró consolidar, ya que nunca tomaron en cuenta la clase de información que manejaban los reporteros y la línea editorial que no daba para los nuevos planes, el de ganar dinero".

El ex-articulista considera que la parte de la organización que más sufrió fue la editorial, "Ya que hubo un desguance de los escritores de opinión, hubo muchos de los editorialistas que cambiaron de bandera, que se consagraron con la línea mercantilista y de derecha de Alarcón. También existieron compañeros que se agazaparon para conservar sus puestos - en la organización... Quizá el tiempo les dio la razón, porque a la salida de Alarcón han vuelto a ser ellos mismos. Pero siento que en un momento dado este es un síntoma del grado de corrupción de la industria periodística", agregó.

Al preguntarle su punto de vista sobre el "Tribuna" actual, el periodista destacó que si continúan con una línea plural y abierto a todas las tendencias ideológicas, tendrán un buen futuro, pero de lo contrario será "un medio sexenal y mediocre que el día de mañana desaparecerá".

Por su parte, Arnoldo Sáenz se expresa así del "Tribuna" dirigido por Oscar Alarcón:

"En lo que se refiere al segundo director que se ha tenido este diario, Velazco, bueno pues... con él yo siempre me negué a seccinar un periódico tan pequeño; esto sirve para un rotativo de setenta o más páginas... Puedo decir, también, -- que con Alarcón se dio mucho más gravemente el problema de la falta de información exclusiva"

Al interrogarlo sobre las fallas de esa segunda directiva, el jefe de Redacción respondió que uno de los más graves errores fue haber llevado a gente poco capaz para trabajar en el rotativo. "Además, días antes de que él saliera de "Tribuna", todos los que colaboramos aquí estuvimos icolgados de la lámpara! un mes y medio, tiempo en el que no se sabía si compraría o no el periódico".

Bajo este panorama, Alarcón Velazco dirigió "Tribuna" sólo cinco meses, ya que las dificultades a las que se enfrentó al contar con escasos editorialistas, y a la cotidiana --- ausencia de la sección de sociales y cultura, además de las pocas entradas de dinero por concepto de publicidad y a las cada vez más escasas suscripciones y ventas voceadas del rotativo, hicieron más frecuentes los ásperos tratos entre Alarcón y el socio mayoritario, el contador Morales.

El patético clima que se vivía en el rotativo aumentó cuando el periódico "El Financiero"<sup>(9)</sup> en la columna "Nombres, nombres y nombres" del periodista Alberto Aguilar, del 12 de mayo de 1992; citaría:

"Y ya que hablamos de diarios, en 'Tribuna', la empresa propiedad de Miguel Angel Morales, está por decidirse una asociación que quedó planteada y probablemente formalizada pero que en materia de dinero nunca cuajó. Resulta que Oscar -

Alarcón, hermano de Gabriel Alarcón, se había comprometido a aportar a esa empresa editorial 3 mil millones de pesos. Con ello se convertiría en socio de Morales. Los recursos se le entregarían en dos etapas: una parte a principio del año y la otra parte en abril. Pero ni la primera se cumplió, ni la segunda. Los recursos simple y llanamente no han llegado. Se sabe que Morales fijó un plazo a Alarcón para cumplir con sus compromisos y que éste vence éste viernes. ¿Cumplirá?...".

Pues, la respuesta es que no cumplió y el 14 de mayo - del año de 1992 fue despedido e indemnizado por el contador - Morales. Poco tiempo después, se retirarían de "Tribuna" los coordinadores de Sociales, Cultura y Espectáculos, el señor Eduardo Brito y el de Economía y Finanzas, Manuel Campos Flores; además del equipo de reporteros de la "fuente" Cultural y Social.

El lunes 18 de mayo de 1992, "El Financiero" (10) nuevamente informaba:

"AL PARECER OSCAR ALARCON no saldó el pago que tenía pendiente con Miguel Angel Morales, para convertirse en socio de 'Tribuna' y el pacto establecido con éste último quedó sin efecto. Alarcón estaba ahí desde el 12 de noviembre de -- 1991 y dejó ese medio apenas el jueves...".

A la salida del señor Alarcón Velazco las riendas del

periódico fueron tomadas por el mismo Presidente del Consejo, el contador Morales, y al dar mayor importancia al área administrativa. La línea editorial no se puede considerar como plural, ya que marca una tendencia hacia la ideología del partido en el poder. Otro gran tope es que el departamento comercial no ha mejorado, es decir, en el impreso no existe la publicidad necesaria ni las ventas por concepto de voceadores o suscripciones han aumentado, y la circulación sigue teniendo graves tropiezos. (Las aseveraciones anteriores tienen fundamento, primero al revisar el diario durante varios días seguidos, y segundo, al realizar tres encuestas a los voceadores ubicados en los kioscos de Taxqueña y Hiramontes, Ribera de San Cosme e Insurgentes y con el de Copilco e Insurgentes-Sur).

Sin embargo, el jefe de Redacción de "Tribuna", señor Arnoldo Sáenz asegura que dicho medio va mejorando:

"Ahora las aguas están tomando su cause. El contador Morales está al frente de todo. Poco a poco se empieza a emparar de lo que es el negocio periodístico; se da cuenta de lo que le hace falta a la empresa; en un mes ha comprado cuatro computadoras 'Tandys', para que algunos reporteros manden su información por teléfono; se ha contratado un cablista; pero sobre todo ya no hay segundas partes".

Para don Arnoldo el diario ha mejorado en términos ge-

nerales, ya que ahora hay más opciones dentro del impreso con las recientes columnas de aeropuerto, economía y otras. "Ya que antes sólo se contaba con la columna de Gustavo Cortés -- Campa en política y, eso sí, muchos columnistas para la fuente policíaca".

El jefe de Redacción tiene confianza en que los tropiezos se corregirán poco a poco. "En este momento lo que nos debe de interesar a los que laboramos aquí, es que el contador se de cuenta de la falta de información exclusiva, y que se deben contratar por lo menos cuatro reporteros para que hagan trabajos especiales, a través de reportajes y entrevistas; eso sube mucho un medio informativo además de que se debe invertir más en circulación".

El ejecutivo piensa que el dueño sí está invirtiendo fuertes sumas de dinero a la organización. "En un mes ha gastado más de 30 millones de pesos; de lo que yo me he dado cuenta. Nos está demostrando con hechos que el negocio puede mejorar; que confía en 'Tribuna' y que no cerrará el diario".



LA RENUNCIA D'HERRERA.

Sr. Lic. y C.P.  
Don Miguel Angel Morales  
Presidente del Consejo  
"TRIBUNA"  
Presente

México, D.F. 29 de noviembre de 1991.

Licenciado Morales:

El momento que vive México es crucial, los cambios --- trascendentales que se suceden día con día en la organización del planeta incide necesariamente e indefectiblemente en nuestra vida nacional. Sin embargo, no todos los cambios que ocurran en nuestro país son históricos, siendo algunos de ellos el producto de imposiciones y conveniencias de grupos que -- tienden a desnaturalizar la esencia misma de la Nación Mexicana. El carácter antihistórico de tales mutaciones llenará de dolor, aprobio y rabia a millones de mexicanos de hoy y de mañana, más serán el fermento de la revolución de pasado-mañana.

Pero para garantizar el éxito de la transformación de México en el corto plazo sexenal, quienes la pretenden a imagen y semejanza de sus intereses, requieren de la anestesia - total para que el cuerpo social no presente resistencia. Siendo en ese contexto en el que se inserta el regreso al oscurantis

mo represivo de la opinión pública, en el que casi toda la --  
prensa nacional funciona ya como la caja de resonancia del ré-  
gimen autoritario y demagógico de Carlos Salinas de Gortari.

Y el primer gran ejemplo de la inmensa trampa en la --  
que hemos caído lo tenemos en "TRIBUNA", un periódico que en  
su primera etapa me acostumbró a leer verdades sin compromi-  
sos, y a escribir sin más limitaciones que las que me impone  
mi propia conciencia, gracias a la notable obra de su direc-  
tor-fundador DON ALFREDO LEAL CORTES; pero con su relevo de -  
la dirección, veo con pasmo el abandono de su línea periodis-  
tica original, plural, crítica y objetiva, para convertirlo a  
como dé lugar y exclusivamente en un buen negocio al servicio  
del Sistema, como ya ha ocurrido con otros medios.

Pero la Historia es inexorable y todos deberemos res-  
ponder ante ella por el papel que jugamos en nuestro momento,  
yo, por mi parte, asumo mi responsabilidad de defender los --  
vestigios y los cimientos de México y de su pueblo, y de de-  
nunciar por todos los medios a mi alcance -cada vez menos- to-  
da manipulación que comprometa nuestra identidad, soberanía e  
independencia emplazando a "TRIBUNA" a que asuma la suya para  
con sus primeros lectores y para con las expectativas de demo-  
cracia y pluralidad que suscitarán nuestras columnas de antes.

Por otra parte, de ninguna manera permitiré que en ---  
aras de la abyecta propaganda del régimen se mutilen y mane--

jen mis opiniones según la ideología de ningún director, y en detrimento de mis lectores, como se hizo -por primera y única vez en "TRIBUNA"-, con mi artículo "LIBRE CONTAGIO", que - con el título, "EL SIDA, CONSECUENCIA DE LA DECADENCIA AC---TUAL", apareció en su número 727 del 27 de noviembre pasado.

Poniendo, como pongo, mi nombre y mi vida como respaldo en cada una de mis letras, no permitiré que mercaderes de conciencias y periodistas financieros manipulen mis convicciones, máxime cuando hace algunos días reiteré al señor Oscar - Alarcón, el nuevo director de "TRIBUNA", que yo prefería no - leerme del todo en su periódico antes de ver mutiladas mis co laboraciones.

Con los anteriores motivos de fondo, por este conducto me permito remitir a usted mi renuncia irrevocable; no sin an tes agradecerle los espacios que brindó su "TRIBUNA" a mis -- opiniones editoriales durante la época extraordinaria que con cluyó el pasado día 20 de noviembre.

Le saluda

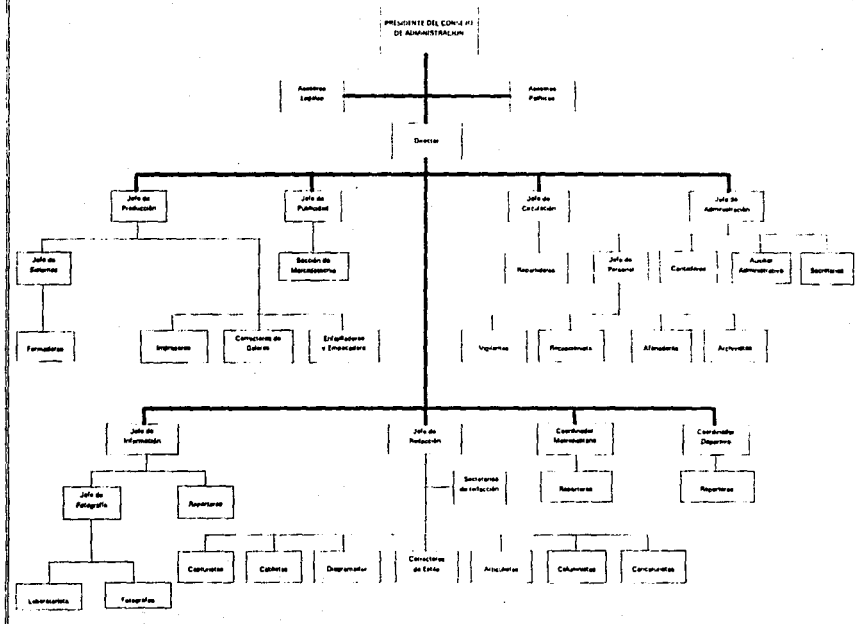
ATENTAMENTE

EMMANUEL D'HERRERA ARIZCORRETA

P. S. En uso de mis derechos constitucionales, agradeceré a Usted sea tan amable de publicar en "TRIBUNA" el texto inte--gro de la colaboración MUTILADA a que me he referido.

E.D'.H.A.

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE UNA EMPRESA PERIODISTICA



## PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Es un empresario de aproximados 60 años, de escaso cabello negro, de complejión robusta. Por lo general viste ropa informal (pantalón y camisa a cuadros o de rayas). En el estacionamiento de la casa editorial tiene asignado un lugar específico que nadie puede ocupar ya que en la banqueta está pintado su nombre.

Cuenta con dos oficinas, en una de ellas observa por un circuito cerrado de televisión quienes están en la redacción, en el área de talleres, en el departamento comercial o en la administración.

Se le rinden informes mensuales, el director, el jefe administrativo, el jefe de publicidad, circulación y talleres cumplen con esa misión.

Por la jerarquía que tiene dentro de la organización periodística, este singular personaje puede cambiar o sustituir a su antojo a los ejecutivos de la empresa. A este empresario se le conoce en "Tribuna" como el presidente del Consejo de Administración.

Así, "Tribuna", como cualquier diario constituido en Sociedad Anónima (SA), tiene un presidente de Consejo, ese cargo lo ocupa el contador público Miguel Angel Morales Carrillo.

Para conocer más ampliamente como se asigna un presidente de Consejo de Administración, entrevistamos al abogado Ricardo Hernández, quien aseguró que un presidente de Consejo es el que representa a la empresa. "Ahora bien, desde el punto de vista legal los presidentes de Consejo tienen como función principal desarrollar las labores que se les han asignado en el acta constitutiva. Entonces esa persona moral de la que estamos hablando puede y debe presentar, en el caso de -- 'Tribuna', a la casa editorial ante cualquier autoridad, empresa o particular".

En este sentido, según la política de cada organización, se determina o nombra al residente; sin embargo, en México se estima que el socio de mayor capital o el de más capacidad profesional, como puede ser un administrador, un periodista o político, en el caso de una empresa editorial, sea la persona que tenga dicho nombramiento.

Cualquier organización que se establezca legalmente -- tiene que constituirse en sociedad mercantil que más le convenga o que la ley disponga, y depende del número de acciones que esta sociedad tenga, así como cantidad de socios como se determina la presidencia. Pero es obligatorio que en el acta constitutiva se señale quién va a ser el que representará a la empresa ante cualquier situación.

Al explicar cómo se elige a la persona moral más importante dentro de la organización periodística, el abogado Hernández destacó que en nuestro país es muy frecuente que los dueños de diarios sean los presidentes. "Pero existen casos en que hay integrantes en el Consejo mal dispuestos, verbigracia, los del periódico 'Uno más Uno', en donde existen socios con una sola acción, mientras otros cuentan con más del treinta por ciento".

Cabe destacar que existen presidentes que por ignorancia en la materia requieren de darle un poder a su director, para que éste decida o sea quien lleve toda la carga de responsabilidades. Entonces el Consejo no se involucra tan fácilmente. El director puede y debe seleccionar a su cuerpo periodístico. es decir, a los jefes de Redacción e Información, coordinadores, reporteros, articulistas y columnistas. Además elige las agencias informativas que le parecen más eficientes, dando preferencia a la que considere que le puede dar a la organización mejores servicios. De esta manera, el director de un medio impreso controla toda el área de redacción.

Por otro lado, en "Tribuna" cuando hay director, se efectúan reuniones mensuales o quincenales con el presidente. En esas pláticas está todo el Consejo de Administración, es decir, con los responsables de talleres, del área comercial y el jefe Administrativo. En dichas juntas se da a conocer el -

estado que guarda la empresa; el primero que toma la palabra es el jefe Administrativo, señala los ingresos y egresos de la empresa. Después le siguen el resto de los presentes, en donde explican ampliamente lo que ocurre en sus respectivos departamentos. Finalmente, el presidente del Consejo y el director hacen conjuntamente un balance de la situación de la organización.

De esta manera, el presidente conoce el funcionamiento de la empresa y determina la política a seguir junto con sus asesores políticos-ideológicos.

Cabe destacar que tanto el presidente del Consejo y el director deben de coincidir en sus criterios y puntos de vista en torno a la línea editorial que lleva el diario. Así mismo, es el representante moral quien dicta al director el perfil que debe seguir ese medio informativo.

En "Tribuna", es el contador Morales quien destina, autoriza y decide la cantidad de recursos económicos que necesitan las distintas áreas, ello, previa plática con el titular administrativo.

Incluso, es el presidente del Consejo quien da su ---aval cada vez que se integra un nuevo elemento a la redacción y, en general, en todos los departamentos que conforman la empresa.



Como se ha expuesto anteriormente, el presidente del Consejo de Administración en ese matutino posee la facultad de designar al jefe administrativo, al director, a los jefes de talleres y comercial, además de renovarlos cuando lo juzgue necesario. Cabe mencionar que las políticas y proyecciones de la organización, las decide la misma persona, así como el otorgamiento de responsabilidad y poderes conferidos a los ejecutivos de la empresa.

#### ANTE LA LEY EN LINEA RECTA

Muy cerca del presidente y en puestos de confianza se encuentran los asesores legales, se trata de profesionistas que apoyan a la organización en todos los problemas de orden jurídico que se llegaran a presentar.

En ese sentido, existen dictámenes constitucionales poco entendibles para el común de la gente, por lo que se requiere de especialista en la materia (abogados).

Las leyes que interesan en forma muy particular a las casas editoras son, entre otras:

- 1) Las leyes de libelo (sobre supuestos hechos),
- 2) Las leyes con respecto al acceso a documentos públicos.

- 3) Leyes que se refieren al derecho a la intimidad.
- 4) Artículos que regulan la publicidad y,
- 5) Leyes referentes a las loterías, fraudes, etcétera.

El abogado Hernández aseguró que un asesor legal en -- una organización periodística puede tener todas las funciones que competen a un licenciado en derecho, para precisamente re solver cuanto asunto o problema jurídico se presente.

Algunas empresas por su estructura, capacidad económica o por su poder adquisitivo tienen todo un departamento jurídico, área que cuenta con expertos en materias jurídicas, - como serían: para resolver tópicos de competencia civil, mercantiles, en materia laboral, administrativos e incluso, litig antes para llevar todo lo que en materia de derecho de amparo se refiera y hay organizaciones que cuentan con una área - de abogados penalistas.

Pero en una organización pequeña o de poca capacidad - económica solamente cuenta con un licenciado en derecho (como es el caso de "Tribuna"), que tiene experiencia y posee los - conocimientos para poder llevar cualquier asunto de la natura leza que se le presente en esa empresa.

En "Tribuna" el único asesor legal que aparece en el directorio es Ricardo Morales, hijo del presidente del Consejo, propietario y director general de ese rotativo.

Al preguntarle al licenciado Hernández sobre los problemas que se presentan con más frecuencia en una organización periodística, respondió:

Estos profesionales tratan asuntos laborales, administrativos y penales. En términos generales, esos serían los puntos más comunes que podría enfrentar un asesor legal de una empresa editorial.

Más adelante, se le preguntó al abogado, ¿a quién o quiénes orienta un asesor legal?, a lo que el entrevistado respondió: Deben apoyar a toda la empresa en sí como una persona moral, y de ahí puede recibir instrucciones según el organigrama entre los que destacan el presidente del Consejo o el director. En el diario en cuestión el asesor legal sólo apoya al propietario de la empresa.

En una organización periodística los abogados deben resolver todos los problemas que se puedan presentar, así como prevenirlos en un momento dado. En el caso de "Tribuna" el asesor legal se limita nada más a defender el patrimonio e integridad moral de la empresa y no presta servicios de orientación al grueso de los empleados del diario.

Por otro lado, el licenciado Hernández mencionó, que las compañías editoras en múltiples ocasiones tienen abogados especializados en ciertas áreas, como es el caso del Derecho

de Autor. "porque un periodista o un colaborador del rotativo, cuando realiza un reportaje de investigación, es decir, - un trabajo muy personal el cual lleva aportaciones del periodista como pueden ser conclusiones del mismo autor, son para bien o para mal responsabilidad del que firma el artículo. En entonces el derecho de autor es muy importante que lo conozca - el abogado de una empresa, y estar empapado sobre ese tema, - precisamente porque puede presentarse un asunto de esa naturaleza, o simple y sencillamente que alguien se adjudique un -- trabajo e incluso, una nota informativa reportada que son -- de derechos reservados. Cuando me refiero a derechos reservados, quiero decir, que solamente se puede editar ya sea total o parcialmente con la autorización del autor, no son de ninguna manera del dominio público. Entonces por ejemplo, se le - puede reclamar a la empresa la publicación parcial o total - de un escrito, entrevista o artículo de opinión retomado de - una entrevista o libro."

Por lo tanto, los asesores legales son los que defienden ante los tribunales respectivos a la empresa, independientemente del problema en que haya incurrido, por eso estos colaboradores de confianza representan los intereses de la organización. El presidente del Consejo les otorga un poder general para pleitos, cobranzas y actos administrativos.

Por otro lado, Daniel López Barroso<sup>(11)</sup> en su investiga

ción sobre empresas periodísticas manifiesta:

"las funciones del asesor legal dentro de una organización periodística son las de prevenir y solucionar los problemas contractuales y de carácter obrero que se vayan presentando.

Dentro de la Ley Federal del Trabajo, se enmarca que - la revisión de los Contratos Colectivos de Trabajo deberá --- efectuarse cada dos años, para dicha revisión, cada sindicato -si ese es el caso- que opera en la empresa presentará a través de un pliego petitorio en donde se señalan las mejoras - que se pretenden para sus agremiados. Tal pliego es estudiado por los asesores legales, por el presidente del Consejo y por el director en un lapso de 60 días, celebrándose una junta entre los representantes de los trabajadores, los ejecutivos y los asesores. Al terminar la revisión, se toman resoluciones de lo que la empresa puede otorgar a los empleados".

#### ASESORES POLITICO-IDEOLOGICOS

Otros colaboradores muy cercanos al presidente del Consejo y también con cargo de confianza, son los asesores político-ideológicos, éstos tienen la función de orientarlo en torno a las indicaciones que se darán al director con respecto a la manera en que se deben tratar determinados tópicos.

Estos empleados tienen la cualidad de conocer el oficio periodístico, poseer una amplia cultura y conocimientos de las corrientes ideológicas que se observan en la República Mexicana.

Sugieren asimismo, sobre las posibles soluciones o transformaciones que se deben efectuar en la organización. Además pueden fungir como vínculo importante de acceso con funcionarios públicos, empresarios e industriales destacados en las diferentes esferas que existen en el Distrito Federal.

Los asesores político-ideológicos inciden determinantemente en la línea editorial del diario, ya que al sugerir al presidente o al mismo director la entrada y salida de columnistas y articulistas, se dan preferencia a ciertas corrientes partidistas sobre otras.

Los mencionados colaboradores constantemente realizan proyectos de cambio para las diversas áreas de la empresa, por lo que conocen de antemano como están constituidas otras organizaciones periodísticas y, sobre todo, las de la casa editora a la que prestan sus servicios.

Hasta cierto punto estos trabajadores pueden catalogarse como una especie de "antenas", ya que al analizar otros medios informativos y el acontecer cotidiano, se aseguran que la línea editorial y la información que ofrece el medio sea la adecuada para el tipo de público al que va dirigido el rotativo; en caso contrario sugieren al presidente los cambios

necesarios.

Cabe mencionar que hoy en día son indispensables en -- cualquier organización periodística moderna; orientan a los -- ejecutivos de la compañía sobre ciertos aspectos que podrían rebasar las perspectivas de los que dirigen el medio informativo.

## LA REDACCION, CEREBRO Y MOTOR.

El departamento de redacción es el área donde se diseña, organiza y planea diariamente la publicación. Aquí llega todo el material informativo: noticias, reportajes, entrevistas y fotografías del día, además de colaboraciones.

Aquí se valoran y editan los originales que posteriormente pasarán a talleres, en donde se forman las placas metálicas que servirán para el periódico.

El área de redacción, cerebro del diario, es dirigido por el director, ejecutivo determinante de los trabajos periodísticos.

El fundador de "Tribuna" y director del mismo hasta el 20 de noviembre de 1991, Alfredo Leal Cortés, asegura que lo primero que debe hacer un director es conocer lo que quieren los propietarios del periódico. Ganar dinero o por otra parte, hacer una función social. "Escogido el camino, aprobado por la empresa, en toda y con toda la organización periodística".

Así, entonces, el director conoce todo el horizonte -- profesional de la organización; en la redacción conduce a los reporteros y "fuentes"; está al tanto de lo que ocurre en los diversos estratos de la sociedad. "Por ello, ese ejecutivo debe estar enterado de las noticias más importantes que se ge



neran día con día. Tiene la obligación de abrir el abanico - de la información sobre determinados temas para satisfacer - las necesidades informativas y las necesidades de elementos - de juicio que tiene la sociedad respecto de un problema que - está ocurriendo; verbigracia ¿por qué ahora ha crecido tanto el espacio para las notas policíacas? simplemente por el alto grado de inseguridad que vive la comunidad".

Según Leal Cortés, el director es el depositario, el - que debe conocer al máximo la información sobre lo que aconte - ce en la comunidad y estar pendiente de que se ordene y -- trabaje esa información y que se le dé el trato conforme lo - demande la sociedad.

De la misma manera, debe saber si sus colaboradores -- son capaces de asumir la responsabilidad que se les ha asigna - do: por ejemplo, en el tratamiento de las noticias, para en - caso contrario cambiarlos en sus "fuentes" o sustituirlos.

Para Leal Cortés, "el director debe ser el gran ojo pa - ra saber, como los marinos, qué rumbo debe tomar el barco so - bre todo cuando no se cuenta con el personal, recursos adecua - dos ni la infraestructura que tienen diarios como 'Excélsior' o 'El Universal', que cubren todas las áreas informativas. De hecho, en esos periódicos la función del director es vigilar la consecución de noticias fidedignas y calificadas... Cuando se tiene un impreso con faltantes y penurias, como 'Tribuna',

pues entonces la máxima autoridad en la organización periodística, es decir, el director, debe marcar el ritmo del diario para hacerlo lo más ágil posible; como si llevara una barca - en medio del mar y no tuviera más auxilio que una rosa que -- controlara los vientos; entonces tiene que ir buscando la parte más fácil para moverse y que le dé mayor velocidad. Eso es un director".

En organizaciones periodísticas con pocos recursos económicos es el director quien hace los editoriales y se encarga de las páginas de opinión. Revisa las columnas y artículos de opinión, puesto que él es el único que posee autoridad para censurar o despedir a cualquier periodista o colaborador.

En ese sentido, el director es el único responsable de escoger, elegir o invitar a "firmas" reconocidas dentro de la sociedad para que colaboren en el medio.

A través de las páginas editoriales, el director de la publicación pone frente al receptor el punto de vista de la organización periodística en las líneas de los editoriales. Así, esas páginas no son sólo una parte más del diario, sino que por su contenido tan especial, son la institución en la que se incorporan siempre los mejores colaboradores del periódico. En esas planas, además del editorial, se suelen colocar artículos de fondo, que orientan a la opinión pública en torno de un suceso. (El párrafo anterior retomado del libro -

de María del Carmen Alcalá, Cómo leer un periódico). (12)

También selecciona las cartas que mandan los lectores para el espacio conocido como "Voz del Lector". Esos mensajes diariamente llegan a la redacción del rotativo.

Como se ha mencionado anteriormente, el director vigila el fondo de la labor de cada uno de los que están bajo sus órdenes (jefes de Redacción, de Información, coordinadores de -- Secciones, reporteros y fotógrafos, entre otros) y exige determinado criterio, e incluso imprime el ritmo de trabajo que dé al impreso unidad de pensamiento; por lo tanto, es responsable de la personalidad de la publicación.

En "Tribuna" el ejecutivo del que hablamos realiza diariamente un esquema, también conocido como columna vertical o plano, en el que se precisa el lugar en que van a ir las notas más importantes, el lugar y el espacio de cada sección y los - anuncios comerciales. Tal boceto pasa después al jefe de Redacción, también es conocido como dommy.

El dirigente de la organización periodística es, obviamente, el encargado, primero, de la valoración de la información producto de los reporteros, despachos de las agencias informativas, entre otras de diversa índole.

Cuando Leal Cortés dirigía "Tribuna", todos los días se tenía una reunión llamada Junta de Redacción o Consejo de Re--

dacción, con el fin de que el análisis informativo fuera más estricto en la selección de la primera plana. Dicha junta duraba aproximadamente de veinte a veinticinco minutos. El trabajo se realizaba entre seis y siete de la noche, cuando ha-bía llegado la mayor parte de las notas a la redacción y por ende a las manos del director, jefes de Redacción e Informa-ción y coordinadores de Secciones; ahí se determinaba cuál -- era la nota de ocho columnas, es decir, la más importante de la jornada.

Cabe destacar que la primera plana es el instrumento - con el cual un diario atrae el interés, la preferencia o cu-riosisidad de los lectores, lo que se ve materializado, en última instancia, en la venta del rotativo.

Para hacer la valoración de las noticias para la portada, él toma en cuenta dos puntos fundamentales: la trascendencia de los acontecimientos y la localización de los sucesos.

Resumiendo las funciones del director en una organiza-ción periodística como "Tribuna", se podrían agrupar en:

- a) Señalar la política editorial
- b) Coordinar el trabajo del personal
- c) Representar oficialmente a la empresa
- d) Señalar la fisonomía de la publicación

- e) Indicar los asuntos de especial interés.
- f) Jerarquizar las noticias y comentarios.
- g) Titular o cabecear los artículos de opinión y
- h) Relacionarse con articulistas para el impreso.

Se puede decir que los colaboradores que sólo tienen trato con el director dentro de la organización periodística, son:

Columnistas, articulistas y caricaturistas, además del archivista; aunque este último debe atender a todos los reporteros, coordinadores de Sección y demás personal que requiere de fotografías y periódicos atrasados.

Cabe destacar que actualmente en "Tribuna" no hay director y el trabajo de la dirección lo hace el jefe de Redacción, el señor Arnoldo Sáenz, por lo que se puede decir que realiza una doble faena. Incluso, y a diferencia de otros diarios, es el único que elige y determina qué notas irán en la primera plana, entre otras actividades.

#### DOS JEFATURAS, CLAVES DEL PROCESO

En el departamento de redacción existen dos jefaturas, que por su importancia no se pueden sustituir o suprimir, ---

ellas son: la jefatura de Redacción y la jefatura de Información. Esta clasificación obedece, principalmente, a que en la segunda se ordenan y obtienen las noticias de los reporteros y, en la primera, se le da forma periodística a los escritos, o de plano se suprimen de no rezar con la política del diario.

Cada jefatura tiene un titular, que en múltiples ocasiones es escogido por el director de la empresa, y por lo tanto, el jefe de Redacción como el de Información le rinden cuentas.

#### EL JEFE DE REDACCION

Por su importancia, la jefatura de Redacción o también conocida como Mesa de Redacción, se considera como la espina dorsal de la empresa, ya que en este lugar se da a la información el estilo periodístico requerido, se supervisa que el contenido de los textos esté de acuerdo con la posición político-ideológica del periódico. En "Tribuna", el titular se encarga también de elegir los cables más importantes -previa clasificación de un cablista-, que llegan a través de las agencias informativas.

Por otro lado, como hemos señalado anteriormente, el jefe de Redacción, Arnoldo Sáenz, fungen paralelamente como director y es el que marca y decide las líneas políticas y editoriales de ese medio.

En ese sentido, Sáenz asegura que la línea editorial de "Tribuna" se funda en la información periodística que se genera en el Distrito Federal "que además es de carácter general... Se sigue una línea de periodismo tradicional en México, que se identifica con el régimen en el poder, es decir, con el PRI".

Afirma que la línea política siempre se trata de conservar con un criterio propio. "Porque no es netamente un periodismo partidario o doctrinario, pero sí se trata de una -- prensa tradicional".

Al preguntarle cómo se trata la información que obtiene, el señor Sáenz mencionó:

"Primero al jerarquizar la información y escoger la más noticiosa, de más interés para los ciudadanos que viven en la capital de la República tomando en cuenta que 'Tribuna' no es de izquierda sino de centro-derecha. También se toma como base lo más destacado de la información de carácter internacional que repercute en la vida de los defensores, sin olvidar la información nacional y local. Incluso tratamos de que no exista un marcado favoritismo por un partido político o una ideología".

De esta manera el jefe de Redacción toma en cuenta que los editoriales tengan fuentes con que se respalden.

Par Arnoldo Sáenz, "Tribuna" es un diario plural, "por-

que no se rechaza ningún escrito que hable de lo que hable. -- Por ello, aquí se pueden leer noticias de todos los partidos políticos o de cuestiones empresariales u obreras... La empresa no pone ninguna taxativa al respecto para que los editoriales, reporteros o columnistas escriban lo que deseén".

En otro orden de ideas, el jefe de Redacción de este matutino se convierte en el único responsable de sacar los originales para ser llevados a los talleres y guiar al personal de Redacción. Por eso, le agrade o no al encargado de la sección, y le guste o no a su superior, el rotativo refleja de alguna manera su personalidad y sus intereses.

El jefe de Redacción está siempre alerta de todos los sucesos que ocurren en el país y fuera de éste y de los que influyen directa o indirectamente en la sociedad.

El colaborador del que hacemos mención, también conocido como "hombre túnel", en "Tribuna" comienza sus labores a partir de las cinco de la tarde. Lo primero que hace es el esquema y en función de éste comienza a valorar, jerarquizar y acomodar la información que va llegando. Un poco más tarde, aproximadamente a las ocho de la noche, configura los encabezados y el contenido de la primera plana.

Posteriormente, el titular de la Mesa de Redacción revisa que en el área de Edición se ejecute el diagramado y forma-



to tal como fue planeado. Como un trabajo adicional, cuando el diario ya está impreso y distribuido, vuelve a revisar --nuevamente el rotativo para ver si hubo fallas no corregidas, o si se omitió una de las noticias esenciales al comparar el contenido de su impreso con el de otros periódicos. Además, debe inspeccionar todos los días en forma minuciosa el ejemplar para ver la impresión del diario, así que es su obligación indagar las causas de los defectos y encontrar soluciones a dichos problemas.

Salvador Borrego, en el libro Periodismo Trascendente,<sup>(13)</sup> concentra seis de las obligaciones más importantes de un jefe de Redacción al supervisar la edición:

- 1) Ver que el periódico haya salido bien impreso,
- 2) Observar que no haya erratas, o por lo menos que no exista una cantidad excesiva de errores; si ese fuera el caso hablar con los correctores de estilo,
- 3) Ver si hay "empastelamiento" o información con cabezas -- que no les correspondan,
- 4) Analizar si hubo fallas de valoración por el propio titular de la Mesa de Redacción.
- 5) Comparar el diario con la competencia a fin de llamarle -- la atención a los reporteros que se hayan dejado ganar la no

ticia, o bien alentar a los periodistas que obtuvieron la primicia.

6) Ver si pueden desarrollar mejor algunos asuntos de información general publicados en la edición del día; en caso necesario pedir la colaboración del jefe de Información, que es el enlace directo entre los reporteros y fotógrafos y la Mesa de Redacción.

Para Arnoldo Sáenz el trabajo de un jefe de Redacción - es primeramente jerarquizar y evaluar la información "en función de eso destacar las notas más trascendentes del día... Como jefe de Redacción tengo todas las notas tanto de información general como de las secciones Metropolitana y Deportes, - por lo que puedo sacar las noticias que desde mi punto de vista deben estar en la primera plana, ya sea para acomodarlas en ocho columnas o en llamado... En mi caso, yo no le doy pase, - ya que en en la página principal se hace un resumen del acontecimiento más destacado de la jornada y se ponen tres llamados con su página correspondiente y dos resúmenes, además de una - fotografía, la cual también elijo; de esa manera se conforma - la primera plana... Me encargo asimismo de hacer los editoriales o de darle un tema de resonancia a alguno de mis secretarios para que elaboren los artículos de opinión.

Para Sáenz, laborar en un periódico, independientemente de lo que haga cada empleado, es una verdadera labor de organi

zación, "ya que todos podemos enriquecer el contenido del impreso".

Una de las labores más difíciles de un jefe de Redacción es cuidar la línea editorial, al revisar los escritos de los diaristas en cada uno de los párrafos, destacó.

El jefe de Redacción de esta casa editorial, al ser entrevistado expuso que la información que llega de los boletines de prensa se les debe dar un tratamiento más reducido, "es decir, otorgarle poco espacio, como viene realizándolo el periódico - 'El Financiero', y hacer de ellos micronotas; con eso se marca que son textos de menor importancia, pero que no se pueden excluir; y por el lado contrario, la información de primera mano o exclusiva es de suponer que se le debe dar mayor extensión".

Destacó que en la organización periodística el "hombre túnel" y/o titular de Redacción debe poseer los conocimientos de un "viejo periodista" para poder determinar la calidad y la suficiencia de la información. "Saber si un texto es pobre o bueno, además de conocer las partes que se pueden suprimir o cambiar y con base en ello pedir a los correctores de estilo - las modificaciones necesarias o, incluso, a los mismos reporteros hacerles hincapié sobre su trabajo. "Pero como jefe de esta área uno debe darles los elementos necesarios para el arreglo o realce de las notas", agregó.

El señor Sáenz mencionó que personalmente, selecciona todo el material fotográfico. "Pero no en todos los diarios es lo mismo, ya que por ejemplo en 'Excélsior', 'El Universal' o 'Novedades', el jefe de Redacción sólo se encarga de planear la página principal y la primera sección, aunque pue de retomar notas de otras partes del rotativo; en esos periódicos el jefe de Redacción sólo da el visto bueno a las -- otras secciones".

Según el entrevistado, "Tribuna", al ser un diario de secciones, se le imprime el sello y tratamiento de cada coordinador.

En otra parte de la plática con don Arnoldo Sáenz, és te aseguró que todos los responsables de la Mesa de Redac---ción llegan a laborar, cuando son diarios matutinos, entre - cinco y seis de la tarde, y dependiendo del cierre de cada - impreso es la hora de salida. "Yo siempre me quedo hasta - que se cierran todas las páginas del periódico, por lo que - voy saliendo a la una de la mañana, ya que si surge un impre visto puedo mandar redactar con los secretarios de redacción o con los reporteros de guardia algún documento o un suceso que se presentó a última hora y que por consiguiente no se - incluyó en las órdenes del día".

Antes de concluir la entrevista, recalcó que los nuevos adelantos tecnológicos han traído cambios profundos en -

la organización de diarios. "Con una computadora que se llama 'Harrys', que cuesta miles de millones de pesos, una sola persona puede realizar el trabajo de un grupo de correctores de estilo; ahí mismo puede cabecear, diagramar, formar y sacar - el original; también se puede subir o bajar la información o 'jalar', si se requiere, poner manchas en donde van a ir las fotografías. La ventaja es que hacen la labor de correctores de estilo, diagramadores, editores o formadores; entonces, só lo se requiere de una sola persona para tal fin. Hasta donde yo sé, 'Excélsior' tiene una y 'El Sol de México' otra; un empleado puede hacer veinticuatro páginas estándar en dos ho---ras".

Mucha de la agilidad y formación profesional dentro de los rotativos depende mucho de su nivel tecnológico, es de---cir, de la maquinaria que se utilice. "Aquí, en 'Tribuna' - las computadoras que utilizamos son solamente procesadoras de palabras".

Bajo las órdenes del jefe de Redacción están: secretarios de redacción, correctores de estilo, cablistas y diagramador.

#### LA CAZA DEL PERIODICO

Los secretarios de redacción son los colaboradores más

cercanos al titular de esta jefatura. Así, esas personas ayudan a revisar las notas de los reporteros de información general y capturistas a través de las computadoras. Asimismo, se encargan de ajustar los informes al criterio del periódico.

Generalmente el secretario tiene a su cargo la labor de cabeceo de notas; esa faena requiere de un conocimiento casi perfecto de la técnica y la inteligencia necesaria para -- dar a cada noticia la importancia que merece; de esta forma -- los textos se adentran en la tipografía y la estética y resultan agradables o antipáticos a los lectores.

Tanto el jefe de Redacción como sus secretarios revisan todos los diagramas que formarán, ya impresos, las páginas del periódico.

En "Tribuna" estos colaboradores hacen todos los titulares o "cabezas", exceptuando los de las secciones de Deportes y Metropolitana.

El trabajo de los secretarios de Redacción, aunque anónimo, es de suma importancia para la organización periodística, ya que estos empleados tienen que narrar en unas cuantas palabras una historia completa.

Las "cabezas" deben satisfacer dos requisitos, desde el punto de vista periodístico: primero, llamar la atención del lector sobre un suceso y, segundo, anunciar los principales hechos del mismo.

Se puede decir, entonces, que los secretarios de redacción elaboran la "cara" del periódico; ya que los encabezados realizan y hacen más atractiva una información por intrascendente o superflua que ésta sea, pero en su lado contrario pueden obscurecer cualquier acontecimiento por importante que haya sido.

Así, entonces, dentro de los límites tan estrechos que se tienen para conformar una "cabeza" o titular, el secretario de redacción trata siempre de formar leyendas que resulten informativas, inteligentes y a menudo irónicas. Su vocabulario es muy preciso para poder captar la atención del público lector. (el párrafo anterior es retomado del libro Introducción al estudio del periodismo de Fraser Bond).<sup>(14)</sup>

Una de las labores más difíciles en la Mesa de Redacción es hacer encabezados, ya que de éstas depende en gran medida la presentación del diario; su certera síntesis facilita la lectura y la comprensión de los acontecimientos. Además su vigorosa y dinámica construcción atrae, capta y fija la atención del público. A través de las "cabezas" se determina de algún modo el carácter del rotativo.

Andrés Solís, secretario de redacción de "Tribuna" destaca sobre su labor:

"Mi función en la jefatura de Redacción es revisar la

mayor parte de la información del diario, clasificarla, jerarquizarla, cabecearla y distribuirla tomando en cuenta el esquema. También debo determinar el tamaño requerido para cada nota y saber cuándo es necesario que una página lleve fotos o no... La importancia de mi trabajo es que no todo se concentre en una sola persona.

Andrés Solís asegura que puede en un momento dado cortar o censurar las notas, sobre todo si se ataca la línea del diario. "Claro, previo aviso a mi jefe, ya que él tiene toda la responsabilidad de la edición".

Por otro lado, señala que en "Tribuna" los secretarios realizan su trabajo sobre los originales que tiene la computadora. "Aquí yo además de cabecear reviso el 'machote'".

El secretario de redacción aclara que para hacer un encabezado primero se tiene que leer toda la nota y en especial el "lead". "Entonces de ahí resulta el 'sumario', el 'bala--zo' y la 'cabeza'... Creo que es doblemente difícil construir una 'cabeza'; puesto que primero se tiene que medir el número de 'golpes' y/o palabras para saber el número de 'pí--sos' y 'columnas' que se van a necesitar... Particularmente pienso que para cabecear se debe poseer cierta facilidad para crear o idear un titular".

En "Tribuna" los secretarios de redacción opinan y dan



sus puntos de vista para que determinada noticia sea tomada en cuenta para la primera plana. "La única diferencia es que en otros diarios con más personal existe mayor número de secretarios. Aquí sólo somos tres y, por ejemplo, yo hago más de la mitad de las cabezas que aparecen en el rotativo y eventualmente quedo de guardia para lo que se pudiera ofrecer".

#### LA LABOR DE MAQUILLAJE

Otro trabajador de la organización periodística que labora en la jefatura de Redacción es el corrector de estilo. Dicho personaje es uno más de los colaboradores anónimos y muchas veces obscuro. Su tarea es pulir todo material que llega a sus manos. Así, puede modificar, suprimir, y, a veces, volver a redactar el texto, según lo crea conveniente.

Sin embargo, hace sesenta años que existe el puesto de corrector de estilo en los periódicos. Carlos Alvear Acéves en su libro Breve historia del periodismo,<sup>(15)</sup> asegura que el diario "La Prensa" quien en diciembre de 1933, instituye el cargo de Corrector de Estilo.

"El designado presentaba al gerente o al director una larga lista de gazapos, anacronismos, faltas de sindéresis y hasta de ortografía cometidos por los redactores, pero poco tiempo después despidieron a los correctores, ya que en múltiples ocasiones dejaban en ridículo a los periodistas".

Actualmente los también conocidos como "revisores de originales" tienen que enmendar errores semánticos, gramaticales y de criterio. Debe comprobar la exactitud de las notas. El corrector es un lector cuidadoso del periódico y conoce casi todos los hechos. Asimismo, debe estar familiarizado con la ciudad, sus calles, edificios, ciudadanos connotados y funcionarios, entre otros.

En "Tribuna" este colaborador tiene como consigna eliminar todas las declaraciones que pudieran dar lugar a reclamaciones y quitar toda clase de editorialización en las notas. Incluso recorta o acorta los textos según las necesidades de espacio o importancia. En general, el corrector de estilo trata de mejorar la información.

Guillermo Cárdenas, corrector de estilo de "Tribuna", destaca que tanto los reporteros como las capturistas al escribir su información en las computadoras, llegan a tener muchas erratas y, "nosotros somos los responsables de enmendar esas fallas".

Para el entrevistado su gran enemigo es el tiempo. "Aunque las notas se terminen de escribir tarde, se tienen que revisar cuidadosamente lo más rápido posible".

Los revisores de originales tienen que enmendar la sintaxis y ortografía de todo el material que les llega. "Nosotros debemos pulir la información, para que ya impresa tenga

el menor número de errores posibles, ello, para que los lectores no se encuentren con textos incoherentes... Entonces tratamos siempre de respetar el estilo de cada periodista; lo -- apoyamos al corregir cuidadosamente las fallas que simplemente por la premura con que se trabaja se les hayan ido".

Para Guillermo Cárdenas la cualidad más importante en un corrector de estilo es que posea una amplia cultura general, cierta habilidad para la sintáxis y la gramática".

"Para mucha gente el trabajo que realizamos los revisores de originales es intrascendente, y por lo tanto menospreciada... Pero no es lo mismo leer una nota impresa con toda calma o detenimiento, que revisarla en la pantalla de una computadora, lo más rápido que se pueda... Ahora el jefe de Redacción de aquí ha decidido que corriamos el material y pongamos en una lista los errores que tuvo cada reportero o capturista, para que al otro día se pegue una hoja junto a la recepción y los compañeros se den cuenta de las erratas que les quitamos; todo esto con el fin de que ellos mismos revisen o le den un vistazo a su trabajo y no nada más escriban apresuradamente y se vayan".

#### DIAGRAMADOR O MODISTA

El diagramador es la persona que se encarga de hacer el boceto de las páginas, ya que por medio de medidas conoci-

das como "cuadratines" y sabiendo de antemano el espacio del periódico, el despliegue de la información, previamente titulado y corregido, en todo lo largo y ancho de las páginas del --diario del día siguiente, da forma al impreso.

Este colaborador contribuye de una manera determinante a darle personalidad al periódico; él decide el tamaño de las letras, el acomodo de los textos y las fotografías; por lo que puede crear ideas favorables o adversas respecto al contenido de la información.

Cabe decir, que todo el material que se lee en el periódico pasa, en teoría, por las manos del diagramador.

El trabajador del que hacemos mención tiene en sus manos el esquema que diseña el jefe de Redacción y observa el tamaño de los titulares y la extensión de cada artículo. Cuando le piden que una nota debe sobresalir, platica previamente con el reportero, para participarle sus ideas, la tipografía y los tamaños adecuados; pero además para saber si tiene alguna sugerencia que pudiera servir para realzar el texto, claro, siempre y cuando haya autorización del jefe de Redacción.

Raúl Rivadeneira en el libro Periodismo<sup>(16)</sup> destaca en torno al Diagramador:

"Este empleado de la organización es el que le da una personalidad al periódico, por lo que el lector, advierte vi--

sualmente, por sus señales externas, la identificación rápida de 'su' diario con sólo ver algunas características tipográficas y el estilo de presentación del material".

Asimismo, el investigador destaca que son varios los elementos que intervienen en la imagen de un medio impreso, como son: el formato, color, calidad del papel, tipografía, tintas, fotografías, etcétera. Pero todos estos componentes deben estar organizados de alguna manera.

El diagramador diseña un modelo para el cuerpo del mensaje impreso; además se ajusta a numerosos condicionamientos derivados de los procesos de selección de noticias en relación con la línea informativa del diario, la cantidad de avisos, las demandas del público, entre otros, y sirve de modelo para otros procesos que se desarrollan en los talleres.

Rivadeneira asegura que todas las personas que se dedican a la diagramación de un rotativo llevan consigo un estilo, que siempre marcará la diferencia entre un diario y otro. "Podría decirse que diagramar es, a la vez, el arte y la técnica de distribución del material informativo en las páginas de un periódico, dentro de una estructura formal llamada estilo. En cuanto arte, se propone conseguir un efecto estético en el receptor/perceptor y un equilibrio óptico que conjugue el placer visual y la facilidad de lectura. En cuanto técnica, pretende la ejecución de la obra en el menor tiempo posi-

ble y con el mínimo de costo, bajo el concepto de equilibrio entre los valores selectivos del mensaje, según las escalas - valorativas del medio impreso, los códigos del periodismo y - del público y las intenciones comunicativas interpretadas en - la fuente de producción".

En "Tribuna" el diagramador se pasa la mayor parte del tiempo en un pequeño escritorio ubicado en el área de la jefatura de Redacción.

Francisco Juárez Cortés, único diagramador en este día rio dice sobre su labor:

"La importancia de los que desempeñamos este trabajo - en las organizaciones periodísticas, es que nosotros le damos la imagen a un periódico, ya que determinamos el orden y el - balance entre textos y fotografías; o por lo menos es eso lo que se busca".

Al preguntarle ¿cómo se diagrama?, responde:

"A mí me dan ya jerarquizadas las notas y me dicen si llevará gráficas o no, es decir, ya me llega el material completo, entonces yo tengo que verificar si la información da - para llenar un plana y en función de ello comienzo a acomodar las notas".

Más adelante el diagramador, bautizado en el medio pe-

riodístico como "llena planas" afirma que él acomoda la información de izquierda a derecha; eso se debe, dijo, por el sentido de lectura que tenemos en occidente. "Entonces, la primera nota irá en el lado izquierdo y la segunda, de mayor importancia, abajo en el inferior derecho. En ese lugar las coloco, por un lado, para destacarla y por el otro para darle un peso equilibrado a la plana".

Francisco Juárez, quien estudió diseño gráfico, apuntó que para diagramar es muy importante el tamaño del diario. -- "Por ejemplo 'Tribuna' es más chico que un tabloide, por lo que se tienen que tomar en cuenta las orillas para que la información no se cargue más de un lado que de otro y la lectura no se vuelva pesada. Tampoco es permitido, o es incorrecto, que dos 'cabezas' esten juntas; pero eso lo sabemos los que tenemos el antecedente del diseño gráfico... Si uno se fija, en 'Tribuna' existen tres estilos diferentes de diagramación, puesto que yo sólo me encargo de las páginas de información general, y para las secciones Metropolitana y Deportes son otras personas las que lo hacen".

Para Juárez el estilo en la diagramación es, "como la firma de cada persona... Puedo decirte que en 'Ovaciones' han seguido mi estilo, pero eso es una cuestión de proporciones... Para mí, diagramar es como el maquillaje en una mujer, ya que dentro de la Redacción yo delíneo cada página. En mis manos

está de alguna manera, por el lugar donde acomodo la información, el levantar o pasar inadvertida una noticia".

El diagramador en "Tribuna " utiliza para trabajar una escuadra, tipómetro, plumones o marcadores grasos y los formatos de las planas.

Sin embargo, anotó que él diagrama en "la forma anti--gua"; con lápices, papel y reglas. "Aunque esto debería ya - desaparecer en todos los diarios modernos, puesto que yo debería estar en el área de Edición y trabajar sobre las computadoras, ya que con base en el diseño gráfico se podría sacar - una mejor imagen del rotativo... Si lo revisas podrás distinguir tres estilos diferentes, y por consecuencia una carencia de unificación de ideas, ya que en Edición todo lo hacen como quieren... Yo les entrego un diagrama sobre el cual se tienen que basar para hacer las cosas, pero eso sólo se hace en las venticuatro planas que me corresponden y el resto sale completamente diferente!"

#### HERRAMIENTA: LA IMAGINACION

Es por medio de la jefatura de Información que se llega a obtener la mayor parte del material escrito y fotográfico que arriba a la redacción del rotativo.

Esta área es una de las piezas claves, ya que en mucho



depende de su titular que las noticias reporteadas y exclusivas sean mejores y más oportunas que las de otros medios.

El jefe de Información es el enlace entre los reporteros, la Mesa de Redacción y la dirección. Por ello, los tres titulares deben seguir la misma línea política y editorial, - para que haya coherencia y congruencia en la información.

En "Tribuna" el titular de Información es un "viejo periodista", que se destacó antaño por su habilidad para reportear y escribir.

El jefe de Información tiene la función de vigilar, -- orientar y ayudar en todo lo que sea posible a los reporteros que tiene asignados bajo sus órdenes.

Este funcionario de la organización es el encargado de hacer las órdenes de trabajo a los reporteros y al jefe de fotógrafos de información general, para lo cual se requiere de una especial atención y seguimiento de los asuntos que se ventilan en el ámbito informativo. De esta manera, esa persona debe buscar toda clase de "tips" que conduzcan al hallazgo de una buena noticia; además debe cultivar una esmerada relación con reporteros que sugieran temas y con personajes públicos - que lo pongan al tanto de los hechos periodísticos. Por - ello, el jefe de Información requiere de ponerse a la altura de la nueva y compleja vida social.

En un primer momento el titular del área de Informa---  
ción tiene que levantar inventario de fuentes; después, hacer  
una relación de los grupos sociales que más influyen en la vi  
da de la comunidad; como son los gubernamentales, políticos,  
económicos, científicos, sindicales, culturales, estudianti--  
les y religiosos, entre otros. Aquí el funcionario de la em-  
presa tiene la obligación de cultivar amistades que puedan --  
ofrecerle datos periodísticamente novedosos o sugestivos para h  
acer un mejor periódico y de más penetración que la competen--  
cia.

El encargado del área distribuye las fuentes, según --  
instrucciones del director o de acuerdo con él, y procura que  
las más importantes o complejas sean desempeñadas por perio--  
distas experimentados, activos y capaces.

Este empleado de la organización debe estar al tanto -  
de lo que acontece en la ciudad, en el país y en el resto del  
mundo. También es fundamental que conozca las capacidades y  
especialidades de sus hombres a fin de obtener de ellos el má  
ximo rendimiento.

Un jefe de Información comienza su tarea de esta for--  
ma:

Alrededor de las seis de la mañana llega a su oficina,  
donde elabora un plan mínimo de trabajo, conocido en el argot  
reporteril como "órdenes de información". Esta es la guía -

de labores para cada uno de los diaristas.

Posteriormente, cada reportero habla por teléfono a la redacción y al mismo jefe, en unas cuantas palabras, dicta la orden del día.

Las órdenes de información deben ser tan nítidas y concisas que hasta el director, al verlas, pueda decir en términos generales cuales serán las noticias del día y en qué forma la Redacción está empleando sus recursos para cubrirlas. (Las cinco líneas anteriores son retomadas del texto El periodista profesional, de John Hohenber).<sup>(17)</sup>

El jefe de Información en "Tribuna" es el señor Sergio Von Howaffen quien nos habla así de trabajo:

"El jefe de Información se debe encargar de movilizar a un grupo de periodistas, en principio para conseguir notas, en seguida, para ganar otras más ya que un periódico es más leído cuando su información es más completa, y cuando los reporteros ganan noticias y las redactan mejor que la competencia; ese es el punto, pero si no hay esto no hay rotativo".

En ese sentido, destacó que un jefe de Información depende de un director muy hábil, que sea periodista, "obviamente, si es empresario, no va a ninguna parte, entre mejor sea el director hay más entendimiento con sus colaboradores".

El funcionario indicó que un jefe de Información debe

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

allegar al jefe de Redacción todas las historias del día, "para que éste a su vez jerarquice el material y publique lo mejor, o deje de publicar lo que no sea muy importante... Después o derivado de esto vienen los editoriales o artículos de fondo, que retoman de las notas informativas el material para escribir; eso no puede ser al revés, si esto no se hace así, nada resulta".

Más adelante, Von Nowaffen apuntó que el jefe de Información, "cualquiera que este sea, tiene que hacerse de las noticias más oportunas y cuidar, con el apoyo del director, la buena imagen del diario; no pensar qué va a suceder, sino asegurarlo; no meter material tergiversado, porque los inventos acaban con la credibilidad poca o mucha que pueda tener el diario; - entonces, cuando el impreso pierde credibilidad, esta no se recupera nunca; seguirá saliendo pero con muy mal nombre o fama".

Al preguntarle ¿Cómo se hacen las órdenes de información y que política se sigue?, respondió:

"A veces con base en recibos de notas, con los ángulos de las mismas, con las invitaciones normales, rascándole a -- los temas... Se dá una orden porque el director dice que se -- haga un seguimiento de un acontecimiento y yo me remito a ---- aceptar las indicaciones aunque no crea tan trascendente el -- suceso; llamo al reportero le doy instrucciones, y si a las 24 horas después no está la nota, como respuesta a esa muda

indisciplina se le debe aplicar un correctivo".

#### DOS DIARIOS DENTRO DE OTRO

Las secciones especiales que aparecen en "Tribuna" son la Metropolitana y Deportes. En ellas trabaja un coordinador o jefe de sección, quien está asistido por reporteros y eventualmente por fotógrafos.

Las coordinaciones respectivas funcionan como si fueran periódicos aparte, ya que aquí se hacen crónicas, reportajes y entrevistas de una área informativa muy particular.

En "Tribuna" el coordinador de cada sección hace una columna de opinión así como toda la faena de la Mesa de Redacción y de la jefatura de Información, pero exclusivamente de su área.

Los coordinadores son dirigidos o vigilados por el director; sin embargo, es el presidente del Consejo -contador Morales-, quien marca la línea a seguir y es el único que puede cambiarlos o sustituirlos del cargo. Asimismo, cada tercer día el representante legal se reúne con el jefe de Redacción y con los coordinadores.

## LAS ENTRARAS DE LA CAPITAL

La sección o coordinación Metropolitana actúa en "Tribuna" como la jefatura de Información Local. Tiene la tarea de conjuntar -a través de los reporteros-, la mayor parte de los problemas que ocurren en las 16 delegaciones políticas.

En la coordinación Metropolitana laboran ocho reporteros que cubren las 16 demarcaciones y aparte un sector específico del Departamento del Distrito Federal (DDF), como puede ser el Departamento de Obras. Además, hay otro diarista que se encarga de recabar toda la actividad que realiza exclusivamente el Regente capitalino.

El periodista Carlos Alvarez es el responsable de la -- sección Metropolitana. Para él su trabajo es llevar el control de la información que se genera en cada una de las delegaciones y pedirle a los reporteros un seguimiento preciso de esas noticias. "Además, dijo, cabeceo, diagramo y escojo el material que se va a publicar; en sí, este es como un periódico aparte y yo hago las funciones de jefe de Información y Redacción. Determino las notas más importantes en una forma general. Sin embargo, para ser sincero, a esta coordinación en 'Tribuna' le faltan recursos económicos y personal, para que verdaderamente funcione como una Sección Metropolitana a la altura y tamaño del Distrito Federal y zonas conurbadas... Nos

falta gente que cubra las diferentes fuerzas sociales, culturales y económicas que hay aquí... Debemos dirigir la información a los diversos estratos sociales y darles o más bien -- abrirles un espacio a aquellos que necesitan expresar su opinión en un medio de comunicación... Por esas carencias hasta ahora, no hemos logrado concluir el programa planteado, es decir, penetrar ante la opinión pública.

Cabe mencionar que la línea de la sección Metropolitana es criticar, pero no duramente a la Regencia y, en lo que se refiere a las autoridades delegacionales y a la Asamblea de Representantes del Distrito Federal (ARDF) es atacarlas -- más fuertemente para allegarse convenios publicitarios.

#### EL DEPORTE, CAMPO APARTE

La sección deportiva en casi todos los diarios es una de las áreas que más se "pule" ya que este es uno de los temas que asimismo más se "vende" y uno de los que tiene mayor campo informativo dentro de las estructuras sociales. El fútbol o el boxeo poseen aficionados de todos los estratos socio-económicos, pero el automovilismo, el hipódromo y el frontón son disciplinas preferidas principalmente por personas adineradas.

El campo del reporteo deportivo es amplio. Cada depor

te tiene sus reglas y sus marcas, tiene sus galerías de personajes y su salón de la fama... La ética y la estética deportiva tienen aspectos de recreación y de bien social... Tal vez - en ningún otro campo de información periodística haya una oportunidad tan grande para dominar los antecedentes y la aplicación de normas de sano juicio crítico. (Las líneas anteriores fueron sacadas del libro Periodismo Trascendente de Salvador - Borrego). (18)

Se puede decir, que en esta sección en especial, como - en las páginas editoriales, los periodistas que firman su material adquieren un "público" que se convierte en su más asiduo crítico. Hay pues algo más por encima y más allá de los valores noticiosos.

El coordinador de Deportes en "Tribuna", Pedro Hernández Müller, cuida que la información de sus colaboradores (reporteros) esté escrita con lenguaje informal, regionalismos y metáforas; para que de esa forma los reporteros en breves textos narren con un estilo vivo -diferente a la composición de otras fuentes informativas-, a un personaje o evento, con el fin de que los lectores puedan evaluar el acontecer deportivo.

La sección deportiva es uno de los nexos más firmes con la juventud. En muchas ocasiones son los mismos periodistas - los que fomentan esos deseos de practicar una disciplina deportiva entre los jóvenes y, al hacerlo, realizan un verdadero --servicio social.



El coordinador de Deportes, al igual que lo hace el de Metropolitana, efectúa sus órdenes de información desde un día antes y les comunica a los reporteros de la fuente sus quehaceres cotidianos.

El titular de la sección está al tanto de lo que acontece en las áreas a su cargo ya sea profesionales como amateurs, por lo que revisa los diarios de la competencia, cabecea, escoge y diagrama el material.

El coordinador deportivo debe conocer a directivos de comités, asociaciones y entrenadores.

Pedro Hernández Müller resumió su labor de la siguiente manera: el trabajo de un coordinador deportivo es vigilar que la sección esté balanceada en información y publicidad. - "Aquí tenemos que corretear gente, seleccionar material, labo-ramos con las especialidades más destacadas, y con un seguimiento mínimo de los deportes poco conocidos como el bagminton; a nosotros nos interesa meter información que tenga un buen número de seguidores".

El tiene la obligación de relacionarse con gente que le de notas exclusivas y publicidad para el diario. "Además, a los reporteros les pido reportajes especiales, aparte de las notas que deben traer, y eso sí, que sean buenas noticias ya que a mí me toca sacar la cara por todos frente al dueño -

- contador Morales- En la tarde elaboro, con el material, - la página principal y se la muestro al jefe de Redacción -señor Arnoldo Sáenz-, además de eso, escribo una columna que se llama 'Desde la Tribuna', eventualmente escojo algunos gráficos de archivo".

Hernández Müller destacó que en "Tribuna" hay carencias, "nos faltan reporteros, secretarios de redacción, fotógrafos y diagramadores, entre otros; por lo que nuestro mayor soporte son los cables de agencias informativas, pero aquí -solamente contamos con Notimex. Eso nos reduce nuestros nutrientes de noticias".

#### LOS REPORTEROS

Los reporteros son, en cualquier medio informativo, --trabajadores indispensables, generadora de información diaria.

El superior de los reporteros es el jefe de Información -en "Tribuna" es Sergio Von Nowaffen- y es quien les da instrucciones. En "Tribuna", los periodistas que se dedican al diarismo son considerados como la materia prima del rotativo, ya que sin ellos, simple y sencillamente el periódico no existiría.

La visión de un mismo suceso, en cada medio informati-

vo, se muestra de distinta forma y en mucho depende de la manera en que el periodista quiera que su ventana sea más grande o más chica y si desea que sea clara u oscura.

Sin embargo, la llegada del reporterismo no fue -- precisamente cuando se formaron las organizaciones periodísticas que querían hacer del periódico un medio de comunicación, sino cuando comienzan a desarrollarse estas organizaciones de una forma empresarial.

La investigadora María Teresa Camarillo Carbajal, en su exposición, denominada El sindicato de periodistas, una utopía alcanzable,<sup>(19)</sup> asegura que durante todo el siglo XIX y buena parte del XX, el periodismo mantuvo como característica esencial su contenido partidista y doctrinario. Sin embargo, hacia 1880 se incorporó un nuevo elemento: "el reportaje", que se consideraba como un trabajo periodístico de carácter noticioso, referente a un personaje o a cualquier otro tema.

Según la investigadora, fue el periodista Manuel Caballero quien introdujo en México el tipo de periodismo "americano", que se caracteriza por ser notablemente sensacionalista y por su oportunidad. "Es decir, según el escrito manejado por Caballero en el diario 'Siglo XIX', las columnas periodísticas sufrieron una transformación. Poco a poco el contenido político, teórico e ideológico, tuvo que ceder paso al periodismo informativo (objetivo como lo califican algunos) -

que se ocupó de toda clase de cuestiones que interesaban a un mayor número de personas".

En los inicios del periodismo, quien ejercía este tr  
bajo informaba sobre los temas más diversos sin que hubiera d  
visión de fuentes, como sucede a la fecha, y por lo mismo sin  
que existiera una especialización de los periodistas en las d  
versas secciones que integraban un impreso.

El periodismo hecho por los reporteros atrajo la aten--  
ción del gran público. Los periodistas de finales del siglo -  
pasado empezaron a incluir en sus páginas, de una manera más  
o menos amplia, hechos noticiosos, pero no abandonaron lo esen  
cial: lo doctrinario, a lo que algunos especialistas, como la  
estudiosa Florence Toussaint, consideran como un período de --  
transición entre el periodismo político-polémico y el diarismo  
moderno.

En el texto de Camarillo Carbajal se asegura que fue en  
1896, con la llegada de "El Imparcial", de Rafael Reyes Spíndo  
la, en el que sus largas columnas y editoriales criticaban al  
reportero como "una triste forma de esfuerzo periodístico", --  
los ditorialistas veían con malos ojos a los reporteros que -  
ya empezaban a triunfar. "Otras publicaciones se dolían del -  
cambio en el periodismo: por ejemplo 'El Combate', fundado por  
Sostenes Rocha, en el que decía en su editorial correspondien-

te al 8 de agosto de 1897:

'Aquí ya no hay periodistas, ya no hay literatos, ya no hay poetas, no hay más que reporters. El escritor erudito, - el polemista invencible, el redactor chispeante, han desaparecido... Para dejar su sitio al reporter analfabeto (sic), ---- quien sin más elementos que sus piernas para correr por todo - México y sus narices para husmear todo chisme, es el rey actual del periodismo mexicano' ".

A pesar de tener a la prensa tradicional por mucho tiempo en su contra, el periodismo noticioso e informativo se impuso. Los reporteros entusiastas corrían de un lugar a otro, metiéndose aquí y allá, conociendo a una diversidad de personajes; se comenzaban a sentir importantes y presentían que muy pronto dominarían la escena periodística. Sus condiciones laborales parecían no preocuparles mucho y aceptaban sueldos miserables. Los diaristas de comienzos de siglo escribían para varios periódicos, para de esa forma tratar de sobrevivir.

Al paso del tiempo la labor del reportero se fue afinando -no así sus condiciones económicas-, a pesar de que en un principio escribían de todos los aspectos. Más tarde se fueron asignando materias específicas a determinados periodistas con el objeto de que se adentraran en el contenido de áreas -- también delimitadas, hoy conocidas como "fuentes" informativas.

Ahora bien, casi instantáneamente, cuando llegan los reporteros varones, algunas mujeres se interesan en la profesión, pero con el surgimiento de la gran prensa industrial, - el acceso del sexo femenino se limita, y cuando se le daba cabida, ellas escribían de cuestiones de tipo social, como temas de moda en el vestir, de bautizos o bodas; esa marginación se debió a que los periodistas varones no confiaban, en principio, en la habilidad de las mujeres para desempeñar esta clase de labores, y como los puestos directivos y las jefaturas eran propiedad exclusiva de hombres, las reporteras tenían que aceptar las áreas de cultura o sociales, puesto que se creían más "propias de las damas". Con el transcurso de los años poco a poco las mujeres se adentraron en las fuentes de información general y comenzaron a ocupar cargos relevantes en las empresas periodísticas.

Hoy en día el reportero tiene la misión, dentro de una organización periodística, de buscar, explicar e interpretar las noticias. Asimismo, el diarista es quien conquista la información, pero no anda sin rumbo a la caza de acontecimientos, ya que su superior -el jefe de Información-, le ha dado a través de las "órdenes de trabajo" instrucciones precisas - para husmear y encontrar la nota.

El reportero, es en consecuencia, una persona imprescindible, esencial, con una delicada misión dentro de la organización periodística.

Al reportero no se le ve hoy en día como un jornalero del periodismo ya que sobre él y en cierta forma gracias a él, se levanta toda la organización periodística. Por consecuencia, reportear no es deshonoroso; ningún auténtico periodista o que conozca esta profesión a fondo puede considerar el puesto de reportero como despreciable puesto que nadie debe olvidar que la noticia es la materia prima de un periódico. (Según dice en el libro Periodismo trascendente, Salvador Borrego).<sup>(20)</sup>

El reportero es insustituible dentro del negocio informativo, ya que recoge noticias, hace entrevistas, realiza reportajes; está en contacto con los hechos. Vicente Leñero, en el texto Manual de periodismo,<sup>(21)</sup> distingue dos clases de reporteros diarios dentro de un periódico:

- a) El reportero de planta, que es el diarista que tiene a su cargo una o varias fuentes, y
- b) El reportero de guardia. Este realiza su labor dentro de la Redacción del diario. No tiene fuente fija y suplente a sus compañeros de planta cuando éstos se ven impedidos de cubrir su trabajo. Atiende asuntos imprevistos en horas inhábiles o situaciones extraordinarias; por lo general es un periodista con poca experiencia, que empieza a conocer la organización donde labora y a dominar las técnicas de información y redacción.

Al realizar una visita a "Tribuna" conversamos con algunos diaristas, casi justamente en el momento en que iniciaban la redacción de sus noticias.

El primero de ellos fue el señor Luis Pimentel, posiblemente el reportero con más experiencia en "Tribuna". Este periodista cubre actualmente la "fuente" económica y ha llegado a compenetrarse tanto de ella que el presidente del Consejo -contador Morales- le confió un lugar del diario para que aparte de que presente sus notas informativas, escriba una columna de información.

Para Pimentel, un reportero son los ojos y oídos de un medio de información. "Su función primordial es observar los hechos conceptuados como noticias, investigarlos y darles forma dentro de un concepto que pueda definirse como el de intermediario entre la o las notas y el público al que se va a enterar".

Desde el punto de vista del entrevistado las características con las que debe contar un reportero son: primero, tener escolaridad suficiente; dos, hacer gala manifiesta de intuición noticiosa; tres, estar físicamente apto, es decir, tener perfectas condiciones físicas para poder trabajar y, cuatro, -demostrar capacidad suficiente para comprender las órdenes que le sean dadas para cumplir con su misión y tener la habilidad técnica en la rama de la comunicación en la que va a servir.



Al preguntarle sobre la trascendencia de los reporteros en las empresas periodísticas, Luis Pimentel respondió así:

"La importancia es que los reporteros somos los abastecedores número uno para la manutención del órgano periodístico, de tal manera que si un diario no tuviera quien le captara la noticia sencillamente no existiría... Toda organización periodística requiere de reporteros, estos son parte vital, fundamental, son el corazón de un órgano informativo".

Otro de los reporteros entrevistados fue Pedro Cruz Eliseo, quien labora en la coordinación Metropolitana, en las --- fuentes delegacionales de Xochimilco y Milpa Alta. Dijo que - un reportero es aquella persona que dentro de un rotativo se - dedica a hacer reportes. "A reportear los acontecimientos cotidianos o trascendentes de un núcleo social y transformarlos en noticias... Para mí, los reporteros somos la columna vertebral dentro de la organización informativa ya que los que ejeremos este trabajo nos encargamos de alimentar todos los días, con reportes frescos, las páginas del impreso; somos, en consecuencia, la materia prima, pero quizá también somos los em---pleados más modestos. Desempeñamos una de las labores más importantes dentro de la comunidad, a pesar de seguir siendo explotados, por decirlo de alguna forma; somos los caballitos de batalla".

Cruz Eliseo externó que en "Tribuna" los reporteros de

Metropolitana tienen línea abierta y que a toda costa se deben buscar convenios económicos con las delegaciones y abrir más campos de información en el Departamento del Distrito Federal (DDF). "Imagínate, en la Regencia existen departamentos que nos pueden ofrecer muchas notas sumamente interesantes, no nada más para los reporteros sino para todos los ciudadanos y mucha de esta información será exclusiva, ya que los demás días nunca, ni por equivocación, acuden a esas áreas; en general, la mayoría de los que cubren el (DDF) hacen un seguimiento del trabajo de los funcionarios más destacados como su titular (el Regente), o el de la Secretaría General de Gobierno, pero las oficinas que se dedican a las cuestiones de limpieza o mantenimiento, por decir algunas, están sumamente descuidadas, desde la óptica reporteril".

En una organización periodística, cualquiera que esta sea, se pone especial cuidado en las instrucciones hacia los diaristas que cubren las fuentes políticas. Así, en la mayor parte de los casos esas líneas a seguir o esos nombres que no se pueden criticar, van de acuerdo con la política de la empresa.

En el caso de "Tribuna" no existe una línea a seguir y son los mismos reporteros los que lo aseguraron.

Uno de ellos fue Marcos Ramírez, quien tiene asignadas varias áreas: Presidencia, Contraloría, Cámara de Senadores,

Partidos de Oposición, Instituto Federal Electoral (IFE) y Gobernación. Habló así:

"Mira, la verdad aquí no existe una línea política, ya que son muy diferentes los criterios entre el jefe de Redacción -Arnoldo Sáenz- y el de Información -Von Nowaffen-; entonces, lo único que me piden es que no se me llegue a ir una nota importante... Pero eso de que me marquen un parámetro en el que me indiquen no tocar a ciertas personas, eso no; es -- más, con Leal Cortes si existía una política hasta cierto punto más de centro derecha y plural; con Alarcón de católica y de ultraderecha proyanqui, pero ahora no hay una línea. Entonces, los ángulos o parámetros nos los marcamos nosotros; - en mi caso no critico severamente o cuestiono la actuación -- presidencial o la de Gobernación, porque simple y sencillamente te pasa lo que a Don Manuel Buendía".

#### ENLACE CON EL MUNDO

En la organización periodística el cablista asume las instrucciones del jefe de Redacción.

Para ser un poco más explícitos acerca de la faena que realiza el cablista debemos señalar que en todos los diarios se utilizan los servicios de las llamadas agencias informativas que nutren de noticias internacionales a todos los medios

masivos de comunicación. Esas notas llegan por medio de cables los cuales, lógicamente, no están jerarquizados y mucho menos organizados por temas; entonces, en la organización el cablista se dedica a separar, jerarquizar, acomodar y a veces a redactar por temas los cables o despachos.

El cablista de "Tribuna" captura las notas según el lugar de origen y organiza la sección de internacionales. Por otro lado, los despachos que se pueden considerar como notas nacionales o locales se las lleva al jefe de Redacción para - que a su vez las mande distribuir a los reporteros que cubren las fuentes o los coordinadores de las secciones especiales.

#### ACTUALIDAD TECNICA

Bajo las órdenes tanto del jefe de Redacción como del de Información están los capturistas. Estos colaboradores se pueden considerar como los modernos "mecanografos" ya que capturan toda información que mandan los reporteros vía telefónica o por fax; además de los escritos de articulistas o columnistas.

Tales empleados conocen los principios básicos de la computación y apoyan fuertemente el trabajo de captura dentro de la redacción del diario.

### EL COMPLEMENTO DE LA PALABRA.

Otra persona que labora para el área de redacción es el jefe de fotógrafos, responsable de hacer las órdenes de trabajo para los fotógrafos conocidos en el medio periodístico como "reporteros gráficos". Esta jefatura es una pequeña subdivisión del área de Información, por lo que el superior inmediato del titular de fotógrafos es el jefe de Información.

En "Tribuna" el encargado de la jefatura de fotografía es Roberto Zetina, quien habló de su labor:

"Como jefe de fotógrafos recibo por la noche las órdenes que ha realizado el jefe de Información para los reporteros-redactores, las reviso y hago una lista aparte con instrucciones para los reporteros gráficos. Estas indicaciones las elaboro tomando como base todo lo que nos piden. Nos ordenan instantáneas, entonces hago un rol y reparto el trabajo a cada uno de los fotógrafos ubicando un radio de acción por zonas, previo conocimiento de la ciudad, para no mandar a un colega de polo a polo; así es más eficiente".

El titular de fotografía dice que cuando se tiene que cubrir un "evento especial", como la llegada del Papa Juan Pablo II, el Maratón de la Ciudad de México, o inclusive el informe anual del presidente, el director llama a junta al jefe

de Redacción, al de Información y a él mismo, para decidir --  
cuales son las gráficas que deben de tomar y cómo se va a tra-  
bajar el acontecimiento.

Por otro lado, Roberto Zetina destacó que la mayoría -  
de los titulares de fotografía son empíricos, ya que casi to-  
do lo aprendieron en la práctica. "Buena parte de nuestra vi-  
da hemos sido fotógrafos y de alguna manera podemos apoyar a  
los compañeros que empiezan o poseen menor experiencia".

Del jefe de fotógrafos depende también el laboratoris-  
ta o impresor gráfico.

Para narrar la faena de un fotógrafo de prensa podfa--  
mos decir:

El trabajo es burlar el tiempo; es detener la fugaci--  
dad de un suceso, apresararlo en la película y luego fijarlo en  
el papel. Así resumido, simplificado, es tan fácil como opri-  
mir el disparador de una cámara fotográfica e ignorar de tajo  
esa guerra interminable entre el tiempo y el fotógrafo de ---  
prensa, quien día a día recibe órdenes de llevar las gráficas  
más representativas de los distintos eventos, cuya importan--  
cia los convierte en noticia o comentario obligado para los -  
medios de comunicación impresa. El reportero gráfico tiene -  
un ámbito de labores sin fronteras ni horarios.

Roberto Zetina cumple una doble función en la organiza

ción de "Tribuna"; se desempeña como jefe de fotógrafos y por otro lado es reportero gráfico.

Apunta que el reportero gráfico debe buscar el momento adecuado para disparar la cámara y si se le presenta aprovechar esa oportunidad de captar en la película un momento especial de cada uno de los eventos al que acude. Uno debe estar completamente atento a su trabajo, como cualquier otra profesión; nosotros debemos estar pendientes de los acontecimientos más sobresalientes. El reportero gráfico debe traer su cámara al hombro lista para cualquier incidente, accidente o motivo noticioso que tenga para tomar la foto. Si está guardada en la mochila, sólo se gozará de la acción visualmente. El fotógrafo de prensa deberá estar atento al cien por ciento en el lugar donde se encuentre, no tiene que distraerse con nada porque perdería el momento".

Desde su muy particular punto de vista las cualidades que se deben tener son sensibilidad, gusto, suerte y saber -- aprovechar los instantes. "Ser constantes en su trabajo ya que se debe pensar que la foto que tomaste ayer, mañana ya es historia. Tienes que volver hacer otras fotografías para publicar al siguiente día. Creo que la mejor foto es aquella que no se ha tomado; entonces, se trata de estar en la búsqueda de algo nuevo para poder destacar, y por qué no, hasta de ganar un premio; aunque la medalla más representativa es el reconocimiento de la opinión pública".

Según él, reporteros y fotógrafos siempre van de la mano; es un trabajo complementario. "Si a una buena instantánea, que no necesitaría palabras, se le pone un llamativo pie de foto, pues la levantan más".

### LOS COLABORADORES

En "Tribuna" existen colaboradores que entregan sus artículos, ya sea por fax o mensajero o acuden personalmente una vez por semana a entregarlos al director o al jefe de Redacción y se incluyen los textos en las páginas correspondientes. Esos colaboradores son los de opinión: articulistas, columnistas y caricaturistas, que pertenecen a un departamento aparte del resto de los periodistas.

En "Tribuna" reciben sus emolumentos por honorarios y no poseen un contrato de exclusividad, como en el caso de los reporteros.

### LOS ARTICULISTAS Y COLUMNISTAS

Articulistas y columnistas cumplen una función específica dentro de la organización periodística; son los que marcan la diferencia de criterio y una postura político-ideológica entre un periódico y otro.

Expresan sus puntos de vista, juicios o hechos, y en -



ocasiones hasta "predicen el futuro"; los escritos de los colaboradores de opinión orientan a la sociedad.

Emmanuel D'Herrera, ex-articulista de "Tribuna", destaca que la persona que editorializa una información en cierta manera "profetiza". "Es una especie de 'profeta científico' que toma un evento de la realidad actual y lo encuadra dentro de una historia pasada, pero va más allá al tratar de darle un enfoque a ese suceso dentro de acontecimientos futuros; entonces, el articulista es un instrumento de la opinión pública y más que una herramienta de la sociedad, es una hechura de los fenómenos para ser encuadrados dentro de un marco".

Para D'Herrera el escritor de opinión, también conocido como articulista, editorialista o columnista en una organización periodística, requiere de información objetiva del propio periódico; información que debe ser interpretada y analizada a través de eventos cotidianos que podrían pasar inadvertidos para la historia. "El articulista pone a consideración de la opinión pública una alternativa histórica al estudiar el acontecer diario como un hecho científico en el que, en condiciones iguales, las consecuencias, los efectos, serán iguales. En ese sentido, la historia nos muestra que la sociedad, cuando se encuentra ante determinadas condiciones, reacciona de igual manera, a pesar de que esa historia se esté dando en diferentes latitudes; por ello, ese estudio del -

devenir actual y pasado es abordado por el articulista de fondo, de opinión o editorialista, con la mira de producir un -- efecto ciertamente ideológico, porque ningún punto de vista - en estas condiciones puede estar exento de la línea de formación que ha tenido el articulista que posee cierta experiencia; por lo tanto, los que ejercemos esta labor dentro de los medios informativos tenemos el trabajo de ideologizar una noticia, que, como decía, debe estar enmarcada con antecedentes de la vida diaria".

Para Emmanuel D'Herrera "los colaboradores de opinión tenemos una única obligación, que es la de mantenerse claros en la interpretación de los fenómenos que acontecen día a --- día".

Afirma que una obligación ética es tener identificado al público al que se dirige, porque mediante ello los análisis pueden tocar las fibras más sensibles de esos lectores, "con el objeto de hacerles conocer una realidad futura, que - escapa a la lectura de las páginas de información general".

El periodista dijo, asimismo, que los columnistas y articulistas escriben para un determinado público. El director del diario tiene la obligación de defender a los receptores, - "de ahí que debe haber una convergencia entre la línea editorial del impreso, que es la que expone el director, y las diversas perspectivas que se analizan a través de los articulistas y columnistas".

Sin embargo, aclara D'Herrera, para que exista realmente un equilibrio periodístico sano, "es preciso que la línea editorial del periódico se diluya entre todas las tendencias de los escritores de fondo, de tal forma que sea el lector -- quien opte por seguir la opinión del o los articulistas y columnistas de su preferencia. Así, esa postura ideológica es divergente en su perspectiva, pero convergente en un espacio periodístico y puede hacer que los lectores adquieran verdadera conciencia sobre la realidad al contrastar diversos puntos de vista, al poder sobreponer unas ideas sobre otras y sacar de todo ello una luz más clara sobre el acontecer diario".

Marco Antonio Aguirre Morales reportero y columnista de "Tribuna", afirma que todo aquel que realice columna debe analítico, agudo, irónico y chispeante en sus comentarios, ya que a través de sus opiniones deja al descubierto a las -- personas públicas de las que hable... "Los columnistas analizamos de una forma más personal la información, por lo que tenemos la oportunidad de criticar y dar así un punto de vista muy particular sobre determinado aspecto".

Según el señor Aguirre Morales la importancia del columnista dentro de una organización periodística estriba en -- que es orientador y transformador de criterios de la opinión pública, "pero al mismo tiempo tenemos la obligación de ser -- lo más imparcial posible en los juicios de valor que emitimos".

En "Tribuna" el artículo central con mayor peso es del periodista Gustavo Cortés Campa. Su espacio se llama "Compuerta" y tiene casi "línea" abierta o libre.

El profesor Jorge Calvimontes destaca cuatro apartados en su libro El periódico:<sup>(22)</sup>

1) Los articulistas y columnistas explican los hechos a los lectores. Se convierten en una especie de maestros de escuela, ya que exponen los factores que intervienen en el cambio de actitud de los gobernantes, o en qué forma afectarán -nuevas medidas en la vida de la sociedad o en la economía del país.

2) En múltiples ocasiones los escritores de opinión -también llamados editorialistas- además de reconocer la trascendencia del hecho, ponen de manifiesto los antecedentes o -mejor dicho, su contexto histórico. Analizan las tendencias a corto plazo de los acontecimientos. Señalan, además, la relación entre sucesos separados, ya sea políticos, económicos o sociales, por lo que de alguna manera instruyen y dan forma al criterio del lector.

3) Asimismo, predicen el futuro, partiendo del hoy y -analizando el pasado.

4) Establecen juicios en contra o a favor de funcionarios públicos, políticos, empresarios o instituciones. Dichos

periodistas toman partido y defienden como cualquier otro intelectual alguna causa. De aquí que los articulistas y columnistas se ocupen de juicios morales. Dicho de otra manera, informan a sus lectores de lo que está bien y de lo que está mal en el mundo.

### EDITORIALES DIBUJADOS

Dentro de la línea política del medio impreso los Caricaturistas son quienes realizan los "editoriales visuales".

Los caricaturistas desempeñan un importante papel en la crítica cotidiana de los diarios. Frecuentemente hacen un análisis abierto en el que se forma o deforma una realidad.

El periodista Manuel Buendía, en el libro Ejercicios periodísticos,<sup>(23)</sup> define a los dibujantes de medios impresos de esta forma:

"En México la caricatura es para los políticos como un desafío personal. Dicho de otra manera, insisten en parecerse a sus propias caricaturas. Muchas veces a los moneros se les habrá llamado espíritu de contradicción, generadores absurdos y grotescos de las virtudes del sistema y de sus hombres. Pero más bien son profetas".

Buendía asegura que los caricaturistas políticos descu

bren situaciones que están cada vez peor y profetizan. "La caricatura moderna -al menos la que produce cierto número de caricaturistas con verdadero talento y oficio- va más allá. Uno la ve y le causa el impacto de algo que no sólo va arruinarle el débil optimismo con que había despertado esa mañana, sino que en el transcurso de las siguientes horas, de los siguientes días, quizá, lo obligará a someterse a reflexiones - amargas sobre lo que guarda este día".

En suma, los caricaturistas son profesionales que fundamentalmente han adquirido el compromiso de criticar todo lo que pasa en el mundo.

En "Tribuna" laboran varios caricaturistas, entre ellos Jorge Villa, el cual destaca que el hacer cartones es una responsabilidad muy grande, ya que a través del humor se tiene que hacer una reflexión de un acontecimiento o de una persona pública. "Por ello, en la mayoría de las organizaciones periodísticas el director es el que marca cuáles son las instituciones o individuos que no se pueden dibujar. En el caso de 'Tribuna' no me han marcado ningún parámetro a seguir; entonces, caricaturizo a quien yo deseé".

#### OTRAS PIEZAS NO EXHIBIDAS

Antes de continuar con el siguiente capítulo queremos hacer mención de dos empleados que laboran en la Redacción y

y que por su trabajo se pueden considerar técnicos de esa acción.

En "Tribuna" existe un cuarto que en la entrada tiene un letrero: "Laboratorio". Este lugar tiene una puerta de aluminio grueso que gira en forma circular y es como una especie de cápsula. Dentro de la habitación, junto a la puerta hay una cortina de fieltro negro, para evitar que no se meta la luz; de llegar a suceder el material fotográfico se descompone o vela. También hay una mesa rectangular de madera y encima de ella paquetes papel "PE" - Este es un papel fotográfico recubierto de material sintético que permite ahorrar tiempo en las tareas de impresión que se realizan en el laboratorio. Asimismo, el papel "PE" posee características químicas como: sensibilidad a la luz, tono mate y contraste entre la fijación de los colores blanco y negro-, una ampliadora, una secadora para cabello, cuatro toallas dobladas. Al fondo hay dos lavabos de aluminio -como de restaurantes- con sendas llaves de agua fría y caliente. También se encuentran dispuestas tres charolas de aluminio, un porta botellas térmico que sirve para mantener a la temperatura deseada los químicos vertidos en frescos de plásticos y un reloj que sirve para marcar el tiempo exacto del revelado de negativos. - Cerca de la entrada existe una pequeña mesa con cerillos, tijeras, carretes, vasos agitadores y marcadores. En las paredes, cuando la luz está prendida, se observan una serie de -

de "tomas" de los fotógrafos de "Tribuna".

En las organizaciones periodísticas el laboratorista - está al servicio de los fotógrafos, pero su jefe inmediato - como ya hemos dicho-, es el titular del área. A él solicita el material necesario, le entrega los reportes de lo que se ha impreso y de la cantidad de película que se ha utilizado. Por su parte, el jefe de fotógrafos pide lo necesario al --- Jefe Administrativo y le lleva la relación de los apoyos solicitados.

El laboratorista o impresor gráfico tiene como función esencial revelar e imprimir el material que le entregan los - fotógrafos. Así, ese empleado sabe cuando acortar, agrandar, quitar o dar color a las fotos; además, escoge o sugiere los ángulos que deben destacar en el papel.

El laboratorista domina las técnicas fotográficas necesarias y se adecúa al tipo de película que se le entregan para revelar; asimismo, sabe de los diversos métodos fotográficos y ha ejercido la fotografía en alguna etapa de su vida, - es de suponerse, por lo menos.

En "Tribuna" el laboratorista es el señor Alfonso Romo, quien dentro de la organización cumple una doble función; cuando se requiere realiza labores de reportero gráfico.

Asegura que en sus manos está una responsabilidad muy



grande, porque de él depende, hasta cierto punto que las "tomas" que se observan en el diario sean nítidas, claras y buenas. "pero en el periodismo el trabajo de un laboratorista es sufrido; mi labor pocos la reconocen y es menospreciada", afirma.

### EL ARCHIVISTA

El archivista es el empleado que tiene la obligación de atender a todos los reporteros y coordinadores de secciones que requieran de fotografías, dibujos, ejemplares atrasados y de Archivo. Está al servicio de todo el departamento de redacción. Sin embargo, cuando existe un problema en el área, acude al director.

Su función es de apoyar la labor de la redacción y -- darle gráficas, periódicos o dibujos que han sido debidamente clasificados, ya que sin el archivista se requeriría más tiempo para ilustrar el material escrito, y en el peor de -- los casos, se perderían esos documentos.

El señor José Carmen Mayorga, encargado del archivo -- en "Tribuna", apunta sobre su labor en la organización:

"Si en los periódicos y revistas no existieran archivistas no habrían fotografías de catálogo y mucho menos un -- registro de las fotografías que se imprimen diariamente...

Entonces, no se tendría, vamos a llamarle, un almacén de fotos de acontecimientos pasados y presentes; por eso en todos los diarios es imprescindible el trabajo de un archivista".

## ELABORACION DEL PRODUCTO

Los talleres son el área mecánica de la organización periodística. Este departamento es en el que propiamente se forman, imprimen, pliegan y cuentan los periódicos.

Recibido el material periodístico y publicitario que se incluirá en la edición del día siguiente, el jefe de Redacción procede a la revisión de los originales mecánicos - que previamente se realizaron en el área de Edición, primer sitio a donde llega el material informativo.

En "Tribuna" los talleres, también son propiedad del contador Morales, son manejados como una empresa aparte, la cual "maquila" el matutino.

José Vélez es el Jefe de Producción; es quien vigila, supervisa y revisa cómo salen las planas de las rotativas.

El referirnos al departamento mecánico y/o talleres es hablar de una serie de pasos en la elaboración final del medio impreso. Es aquí donde se ha progresado tecnológicamente en el diseño y la fabricación de máquinas y aparatos - para los trabajos de impresión. Actualmente se ha mecanizado gran parte de las labores que antiguamente se realizaban a mano, como era la de los ya casi desaparecidos linotipistas o cajistas; ahora, la mayor parte de las labores se hace

por medio de computadoras y fotocopiado de alta precisión.

Los adelantos técnicos han permitido reducir los costos de producción, ya que al disminuirse el tiempo y la cantidad de empleados, las casas editoriales se han beneficiado con la hora de salida más temprana del diario, lo que se puede traducir en la llegada a los sitios de distribución -- primero que la competencia.

En lo referente a los talleres, Frank W. Rucker, en el libro Organización y administración de periódicos<sup>(24)</sup> asegura que contar con maquinaria moderna, automatizada y un buen equipo de impresión trae como resultado la reducción en tiempo-dinero.

El autor señala, además que los empresarios periodísticos encuentran una inagotable fuente de interés y estímulo en el conocimiento de los últimos adelantos en materia de maquinaria e instrumental y en la apreciación de lo que éstos pueden significar.

Asimismo, dice que la explosión tecnológica en los -- procesos gráficos ha producido cambios radicales en el equipo de los periódicos. "La obtención y transmisión de noticias se ha acelerado y se han producido cambios revolucionarios en las técnicas de impresión. Han surgido también nuevos términos técnicos que describen una variedad de métodos para la composición de material tipográfico".

Como hemos dicho antes en "Tribuna" el jefe de Producción es José Vélez, responsable de que la publicación salga bien impresa, ya que un periódico mal estampado da un aspecto desagradable y se pierde seriedad y prestigio ante los lectores. La defectuosa tipografía frustra toda buena fisonomía y cualquier armonioso formato. (Las líneas anteriores son retomadas del libro Periodismo trascendente (25) de Salvador Borrego).

El señor Vélez puede darse cuenta de los errores de tipografía del rotativo al distinguir si las letras pequeñas no se hallan claramente impresas o aparecen encimadas e incluso movidas; si las grandes aparecen porosas, con pequeños lunares blancos; si en unos lugares las letras son muy negras y en otros menos oscuras aunque sean del mismo tipo; si hay demasiados huecos blancos y manchones de tinta; si en las fotografías no se distinguen bien las caras o si la publicidad no se ha impreso como estaba marcado en los originales mecánicos, entre otros aspectos.

Cabe mencionar que la mala impresión del periódico puede incidir también en las ganancias económicas, puesto que los anunciantes toman muy en cuenta el trabajo final del rotativo; se trata, pues, de la carta de presentación ante los lectores potenciales.

### LAS PARTES QUE COMPONEN LOS TALLERES

En "Tribuna" el método de elaboración del diario es - el que se denomina "sistema frío" o de "offset"; se llama de esa forma porque se trabaja casi exclusivamente por medio de computadoras y no se emplean metales líquidos o calientes, - como linotipos, planchas o grabados. Ahora bien, en este ma-nutino las áreas que componen los talleres son:

Fotomecánica y/o Edición

Impresión

Enfajillado y/o Empacadora.

### PROHIBIDA LA ENTRADA AL PERSONAL AJENO A EDICION

La sala de Edición, también conocida como Formación, - es la única área de talleres que se encuentra en el piso de Redacción, a un costado de la Mesa de Redacción; sin embargo, la autoridad máxima en ese departamento es el jefe de Producción. De ahí salen los originales mecánicos. Aquí se almacena toda la información en computadoras y se "forman" todas las planas del diario; se toman como guías los diagramas ela borados en la Mesa.

Para apoyar al jefe de Producción en el área de Edición hay un jefe de Sistemas que acude unas cuantas horas a "Tribuna" cada tercer día. Si llega a registrarse un percan

ce en el sistema computacional o en las máquinas centrales, también llamadas "cerebros", el responsable de esa área ha - de acudir a reparar y supervisar su buen funcionamiento.

El ingeniero Rodolfo Nápoles es el responsable de revisar y mantener en óptimo estado las computadoras en "Tribuna". Además, el presidente del Consejo ha contratado los - servicios de la compañía MacroServicios para que exista un - soporte técnico las 24 horas del día.

El área de Edición es el único lugar en el piso de - Redacción con acceso restringido; en la puerta se observa un letrero que dice: "Se prohíbe la entrada al personal ajeno a Edición".

Ahí laboran cuatro personas que tienen como tarea "formar" las planas. Diariamente muestran y debaten con el jefe de Redacción los detalles de la edición que saldrá al día siguiente, con el fin de que en el momento en que se hagan los originales mecánicos no se tengan que realizar modificaciones posteriores, que atrasarían todo el proceso de reproducción.

El señor Arnoldo Sáenz, titular de Redacción, dice sobre los formadores:

"En Edición yo puedo pedir que se destaque una gráfica o un texto más que otro, además debo revisar que las letras - no se salgan del tamaño estipulado de antemano, o en algunos -

casos puedo ordenar que se hagan gráficas especiales; ellos -  
cumplen con las indicaciones de índole periodístico, aunque -  
su jefe sea el responsable de Producción...".

El señor Mauricio Pérez, uno de los formadores de -  
"Tribuna", dijo de su labor:

"Nosotros llegamos entre cinco y seis de la tarde pe-  
ro desde que arribamos a la redacción comenzamos a buscar las  
notas atrasadas en los 'respaldos'... Los formadores somos  
los responsables de cuidar el archivo o banco de datos; mane-  
jamos el procesador de palabras, ya que todas las computado--  
ras trabajan por medio de una red de archivos que se divide -  
en directorios; cada reportero maneja distinto directorio y  
nosotros podemos 'jalar' la información deseada y sacar el  
original mecánico, claro, después de pasar por la Mesa de Re-  
dacción, puesto que nos llega un esquema y estamos sujetos a  
lo que diga el señor Sáenz...".

Aseguró que para realizar los originales "Tribuna" -  
cuenta con tres tipos de letras: la Helvética, con la que se  
fijan las cabezas; el Basquer, que se requiere para los tex--  
tos, y para el logotipo del periódico se usa al Centuri. "Ade-  
más, contamos con cinco tipos de letras para los anuncios pu-  
blicitarios; los tamaños van desde 2 puntos hasta 250", dio a  
conocer.



Para los originales el diario cuenta con dos sistemas de impresión, "uno de ellos es el 'lasser' con el que se saca una especie de fotocopia y el otro es el de fotocomposición; ahí sacamos positivos y negativos en menos de un minuto; ese proceso nos ahorra mucho tiempo en las rotativas específicamente, porque ya no se fotografían y revelan planas; esos pasos tardaban una hora... Contamos con cuatro computadoras de la marca 'Printaform', que son exclusivas para formar, cada una tiene capacidad para almacenar 4 periódicos o 2 libros. También contamos con dos impresoras 'lasser' de la firma 'Hewlet Packard', que fotografían lo que se tiene en pantalla y nos regresa la imagen en papel... Estamos encargados de sacar las 'galeras' de todos los archivos; las 'galeras' son explicó- las columnas que se ven impresas en el diario. Incluso, aquí, en Edición, contamos con el sistema 'Modem', que sirve para recibir la información que mandan los reporteros vía telefónica".

Mauricio Pérez mencionó: "Sin nosotros no podría salir el periódico. Edición es una de las áreas más importantes del diario. Hacemos gran parte del trabajo mecánico que se requiere para que se imprima. No nos podemos equivocar al acomodar los piés de foto o las notas mismas. La posición de las gráficas y los puntos (tamaño) debe ser el adecuado. Tenemos la obligación de respetar el margen de las planas, para

que no se corten las notas o falten las cabezas, entre otras cosas", destacó el entrevistado.

#### IMPRESION

Realizados los originales mecánicos, el jefe de Producción "checa" las planas junto con los correctores mecánicos. El jefe de Producción en "Tribuna" es también el más agudo "censor" informativo. Por instrucciones del presidente del Consejo tiene la obligación de revisar y censurar, según sea el caso, todo el material que se supone esté contra los intereses de la empresa, antes deberá hablar con el jefe de Redacción acerca de los cambios.

Ahí la información se transporta a una "insoladora" que trabaja por medio de luz y que imprime, revela y fija los textos en una serie de láminas.

Posteriormente, las láminas se llevan a las rotativas donde los empleados encargados colocan el papel en que se imprimirán las planas y que después, automáticamente, llegará a las cortadoras y dobladoras. Después entran en acción varios jornaleros que se encargarán de enfajillar, acomodar y empaclar la edición del día.

### ENFAJILLADO Y/O EMPACADORA

Se puede decir que los enfajilladores y empacadores - son los empleados de la organización que noche a noche tiene en sus manos el producto informativo-publicitario-político-social que horas después se distribuirá en puestos de revis--tas y domicilios.

Cuando el periódico ya está enfajillado y empacado, - la labor del jefe de Producción ha concluido, lo que sucede - ya entrada la madrugada, puesto que los talleres terminan de trabajar entre tres y cuatro de la mañana. En esa área labo--ran entre 25 y 30 personas.

## MANEJO DE LA MERCANCIA

En las organizaciones periodísticas el departamento Comercial es una de las partes que más se cuida y que mejor funciona; en buena medida a esa área se deben todas las actividades redituables de la empresa. La parte Comercial de un periódico se divide en dos jefaturas: de Publicidad y de Circulación. La primera dirige ventas y cobranzas. La segunda asegura que el periódico esté a temprana hora en puestos de periódicos, oficinas de prensa y en domicilios de suscriptores.

En "Tribuna" siempre se ha dado poca importancia al área Comercial, puesto que a diferencia de otras organizaciones, en los departamentos de Publicidad y de Circulación de este diario hay pocos empleados, los ingresos son escasos y la organización en esa área es en consecuencia deficiente.

## ¿ PUBLICIDAD O SUBSISTENCIA ?

La publicidad es de suma importancia para la vida de un rotativo, ya que genera más del ochenta por ciento de entradas a la empresa, según afirma el investigador alemán Karin Bohmann en el libro Los medios de comunicación y sistemas informativos en México (26). Por ello, una publicación no se puede considerar como autofinanciable cuando carece de anuncios comerciales. Inclusive visto de otra manera, un periódico que no -

cuenta con publicidad comercial -como es el caso de "Tribuna"- de alguna manera no cumple totalmente con esa "función social" para la que en principio fue creado.

El profesor Jorge Calvimontes expone en su libro El periódico (27) la importancia de la publicidad que, en suma, va mucho más allá que un mero escaparate mercantil.

"De todas las funciones que cumple el periodismo impreso, hay dos que son de gran importancia y significación, porque tienen que ver con la actividad cívica y con el intercambio comercial: la publicidad. Se trata del periódico como instrumento difusor de la propaganda política y de las promociones publicitarias que desarrolla el comercio para que la circulación de la mercancía sea más rápida".

"El funcionamiento de los periódicos está supeditado a las relaciones económicas dominantes, el propio periódico es mercancía que vende sus espacios, que anuncia otras mercancías y que se negocia a sí misma. Esta característica hace que lo fundamental sea su financiamiento".

En ese sentido, Calvimontes pone de relieve que la publicidad dentro de un rotativo es un instrumento político y al mismo tiempo comercial, "porque ningún informativo impreso -- puede existir en sistemas como el nuestro sin definir sus preferencias ideológicas ni su comercialización, aunque utilice -

formas para ocultar esas condiciones ante sus lectores. El periódico no sólo informa, divierte y orienta a la opinión pública, sino que habla en nombre de la colectividad y, de ese modo, da la impresión de estar expresando el consenso general. Al difundir determinados productos influye, sugiere y promueve conductas, por lo que alienta al consumismo y también, bajo posturas supuestamente liberales, ayuda a distorsionar los valores culturales diseminados, como el amarillismo en las páginas policiales o la obscenidad a través de algunas carteleras de espectáculos".

Para el profesor Calvimontes la publicidad que se exhibe dentro de un diario juega un papel muy importante en la manipulación de las conciencias como elemento que distrae la atención social y como detonante de las inconformidades o malestares y como escaparate en donde se muestran varias formas de pensar. "Si, actualmente, los periódicos son instrumentos de reproducción ideológica del sistema, se debe a una cuestión decidida por los hombres, por quienes lo controlan económicamente y por quienes lo escriben".

En "Tribuna", en el departamento de Publicidad no existe un responsable. Hasta hace algunos meses la organización contaba con los servicios de una agencia publicitaria, que por medio de una agenda de clientes vendía espacios.

"Tribuna" sólo tiene intercambio comercial con el Consejo Nacional de la Publicidad, con la Productora y Operadora

de Cines y Teatros (Protea) y con la Lotería Nacional.

Los anuncios de la Secretaría de Salud o los publicados en la sección deportiva se han adquirido gracias a los "contactos" de los reporteros. El anuncio de la contraportada es una cortesía de la empresa, es decir, la secretaria del presidente del Consejo recorta de otro impreso cierta publicidad, como puede ser del hospital "Los Angeles" y se lo lleva al jefe de Redacción para que se coloque en la página de contraportada, pero a la organización no se le retribuye nada.

La propaganda en el diario es casi siempre la misma, ya que también hasta hace un par de meses dejaron de laborar los diseñadores gráficos, que eran los que se encargaban de hacer los "dommys".

Después de todo, el periódico es autofinanciable ya que a pesar de que casi no hay publicidad comercial, sí existen convenios conocidos en el medio como publicidad política, sobre todo con las delegaciones políticas Alvaro Obregón, Gustavo A. Madero, Coyoacán y Benito Juárez; además, del Departamento del Distrito Federal, Cámara de Diputados, el PRI nacional.

Por tales convenios la empresa recibe mensualmente entre 270 y 250 millones de viejos pesos, cantidad que sirve para costear las necesidades del rotativo.

María del Carmen Alcalde, en su obra Cómo leer un periódico,<sup>(28)</sup> dice sobre la Publicidad:

"La publicidad de un periódico es una pieza fundamental dentro de la economía del mismo. Ningún diario podría sobrevivir hoy día si el balance entre 'entradas' y 'salidas' se hiciera valorando únicamente el capítulo de ventas y suscripciones con el de los costos. Por otra parte, para el lector, echar un vistazo a la publicidad debe formar parte de la lectura de un periódico.

"Hasta tal punto ha llegado ante el público la influencia de la publicidad en los diarios que ésta ya forma parte del periódico en un sentido estricto"; por ello, Carmen Alcalde asegura que la publicidad es el único componente del producto-periódico que hoy por hoy necesita un medio para su subsistencia. "Se calcula que los ingresos por concepto de publicidad superan el 60 y a veces el 80 por ciento de las entradas totales. Sólo diarios subvencionados por otras vías -como la gubernamental-, pueden funcionar económicamente sin publicidad comercial".

#### LA ENTREGA DEL PRODUCTO

Esta es una de las áreas más importantes dentro de la organización periodística, ya que una publicación puede subsis



tir sin publicidad y financiarse por otros medios, pero ninguno puede aspirar a mantenerse sin circulación, ya que un periódico que no cuenta con lectores no tiene motivo de ser, es una especie de papel tirado a la calle al que nadie hace caso.

El fracaso de un departamento de Circulación implica el fracaso mismo de la administración y, por consiguiente, de toda una organización.

Algunos expendedores de revistas y periódicos coinciden en que "Tribuna" por lo general, llega después que la competencia y en ocasiones simplemente no lo reciben y cuando lo hay - se vende poco.

Las explicaciones de esa situación son:

- 1) En estos momentos en "Tribuna" no existe una persona que - funja como jefe de Circulación, así es que el departamento -- aunque figura en el organigrama, no funciona hasta el momento.
- 2) No existen contrataciones de repartidores y los empleados que realizan esas tareas son escogidos por el jefe de Producción. Se improvisan repartidores que, paralelamente, trabajan en fotomecánica o en rotativas.
- 3) Sólo hay dos unidades móviles -autos Sedan-, que se utilizan para repartir el diario. Uno traslada los ejemplares a -- puestos de revistas convenidos con la Unión de Voceadores y Ex

pendedores de Periódicos y, el otro, se usa para el reparto a domicilio, también conocido como suscriptores.

4) "Tribuna" no es vendido por voceadores que realizan su trabajo en la calle.

5) El impreso carece de promoción y propaganda que los demás diarios suelen tener.

"Tribuna" tira cinco mil ejemplares diarios. Las zonas donde más se lleva el rotativo son las delegaciones Cuauhtémoc, Benito Juárez, Gustavo A. Madero, Azcapotzalco y Venustiano Carranza.

El matutino se lleva a las oficinas de prensa de todas las dependencias de gobierno, paraestatales y organismos políticos.

Cabe mencionar que los puestos de revistas que venden "Tribuna" sólo cuentan con dos o tres ejemplares y, de los cinco mil ejemplares que se imprimen diariamente, aproximadamente un veinticinco por ciento regresa a los talleres.

## CONDUCCION DE LA ECONOMIA

En la organización periodística hay una gran variedad de operaciones económicas que generan ingresos y egresos. Por ello se necesita de una área específica que coordine esas entradas y salidas de capital con el propósito de que la empresa funcione eficazmente. Esta labor la realiza la jefatura - Administrativa. Aquí el titular del departamento, de acuerdo con el presidente del Consejo, determinan la política económica de la empresa.

Así, en términos generales, el departamento administrativo se encarga de la vida económica de la organización y su mayor mérito es garantizar la subsistencia del diario, "sin comprometer el material periodístico, ni la política editorial de la empresa".

Salvador Borrego, en el libro titulado Periodismo trascendente,<sup>(29)</sup> dice lo siguiente en relación con la administración de un periódico diario:

"La tarea del departamento administrativo es extraerle al trabajo periodístico todo el porcentaje de utilidad económica que contenga, pero sin hacer al trabajo mismo objeto de una total mercantilización. Sólo una parte de él admite ser tratado como una mercancía".

El autor señala que es deplorable, vergonzosa y hasta perjudicial una administración que además de vender espacios -

trafique también con aspectos de la función social que cumple - el medio, como pueden ser ocultar información, desfigurar hechos, alquilar criterios y apoyar acciones dañinas, sólo por obtener una dádiva o una ganancia.

Para Borrego la administración de un diario, con todo - y ser una parte vital e imprescindible del mismo, "carece de - la posibilidad de mejorar la esencia del periódico. Esta verdad, aunque elemental y clara, frecuentemente pasa inadvertida. El rotativo es bueno o es malo según la eficacia y el carácter que en él imprima su director.

Ni la administración debe intervenir en la idiosincrasia del periódico -porque se trata de cosas fundamentalmente - distintas- ni la Redacción ha de achacarle a la Administración la poca o mucha aceptación que el periódico tenga".

Desde la óptica del autor, cuando un diario no logra -- conquistar anuncios publicitarios, tal vez la Administración - sea también responsable del fracaso, "si no ha sabido cultivar las utilidades económicas lícitas que se entrañan en el trabajo periodístico, pero en la mayoría de los casos la responsabilidad principal reside en la dirección".

Asimismo, explica Salvador Borrego, una empresa periodística, aparte del valor que tenga como órgano informativo, - cultural y sociológico, también es un tesoro económico cuya ex

plotación es la fase que compete al jefe Administrativo, que realiza eficaz o ineficazmente. Pero sin embargo, sólo a la Redacción corresponde crear ese tesoro.

En una frase Borrego define la tarea de la Administración: "En pocas palabras, administrar no es crear. Sólo sobre el triunfo de la Redacción puede cimentarse y erigirse el de la Administración...".

En "Tribuna" el jefe Administrativo es el contador público Isidro Mendoza Zepeda, quien dijo que en cualquier organización periodística el área Administrativa se encarga de llevar el balance de ingresos y egresos de la empresa. "Ahora bien, cada organización determina sus propias políticas a seguir; éstas se dan en función de la gente que trabaje en la casa editorial, es decir, que mientras más empleados tenga una organización, más grande será el área Administrativa".

En el diario en cuestión en el área mencionada laboran su titular, una auxiliar de contabilidad, un contador, el jefe de Personal y dos secretarías.

El jefe Administrativo es la cabeza de este departamento. El es quien define y delega responsabilidades en cada uno de las personas que trabajan bajo sus órdenes.

Las obligaciones más importantes del titular Administrativo son:

- a) Llevar un control completo de tipo financiero. Es decir, planea una serie de objetivos para la inversión y obtención - de utilidades que repercutirán en la empresa.
- b) Realizar presupuestos de ventas en función de publicidad y ventas que competen al departamento Comercial así como de - los desperdicios de material que se generan en los talleres - y que se pueden negociar.
- c) Conocer ampliamente los presupuestos de producción, como serían en este caso los costos de las materias primas, los de mano de obra además de los egresos que se registran en esa - área.
- d) Determinar los presupuestos de compras, o sea, saber cuán - do se tiene que surtir de material a los demás departamentos que forman la organización.

Ahora bien, que un Jefe Administrativo debe conocer perfectamente cómo funciona la empresa a la que presta sus -- servicios, ya que de alguna manera él es quien analiza cómo - funciona la organización y cuáles son los principales "gastos indispensables". En el caso de "Tribuna" serían:

- 1) El de personal: redacción, talleres, comercial y adminis- trativo.
- 2) Materias primas: papel, tinta, hojas blancas, de carbón y todo lo que se requiere en oficinas y talleres.

3) Pago oportuno de los contratos de agencias informativas, a Compañía de Luz y Teléfonos de México, declaraciones a la - Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y al Departamento - del Distrito Federal, entre otros.

4) Estar al tanto del remozamiento del local, además de mantenimiento de la maquinaria.

La solución de esos egresos se encuentra, según el con tador Mendoza, en la venta de ejemplares y espacios publicita rios. "La obtención de un equilibrio de gastos e ingresos re presenta el punto más difícil en la vida de toda empresa pe- riodística".

Daniel López Barroso, destaca en su investigación de - Organización y administración de diarios (30) que un jefe Ad- ministrativo debe estar consciente de que una administración responsable y planificada es:

"La técnica del control presupuestal, es llevar un con junto de procedimientos y recursos que, usados con peripetia por la Administración, sirve para planear, coordinar y contro lar, por medio de presupuestos todas las funciones y operacio nes de una empresa, con el fin de que obtengan el máximo ren- dimiento con el mínimo esfuerzo. Así que la administración de una empresa de periódicos funciona a través de una planea- ción y control de las operaciones, estableciendo un programa

coordinado de actividades que empieza con la determinación de los objetivos fundamentales y los planes para lograr tales metas y concluye creando comparaciones que permiten medir la --marcha de los planes y capacidad para llevar a la empresa a --la obtención de los propósitos. Esta planificación consiste en la implantación de un sistema presupuestal que es un conjunto de planes que abarca todas las operaciones de la empresa".

En la jefatura Administrativa se atienden y recogen -- los recibos de honorarios de los colaboradores de la empresa que no están en la nómina salarial y a los que se les paga -- por trabajo publicado, como son: reporteros suplentes, articu-- listas, columnistas y caricaturistas; es decir, los empleados que no tienen contrato laboral con la casa editorial.

Además lleva un control del material ocupado en el laboratorio fotográfico, en el archivo y en general, de la redacción y talleres.

En el área Administrativa de "Tribuna" también se combina cierta labor del departamento comercial, ya que se lleva el registro y, al mismo tiempo, suscribe a los lectores que -- desean que el diario se les lleve a su domicilio.

Otra de las actividades de la Administración son: pagar, reunir y registrar la publicidad política que obtienen --



reporteros, además de hacer facturas en las que se especifica el valor de la publicidad, la institución que pagará ese servicio y el diarista que consiguió el anuncio, desplegado, noticia, fotografía o convenio.

También se encarga de vender "periódicos atrasados" a las personas que los requieren.

El contador Isidro Mendoza, jefe Administrativo de "Tribuna" organiza una agenda de empleados con sus respectivos días vacacionales e, incluso, lleva un cárdex con los días que se han ausentado de sus labores.

En la Administración se lleva un registro cronológico de las operaciones de la empresa. Sin embargo, en otras organizaciones periodísticas con más recursos económicos y por ende, con mayor infraestructura, tienen un departamento de Contabilidad.

En "Tribuna" el área Administrativa maneja todos los detalles financieros a través de la teneduría de libros, facturaciones, cuentas corrientes y notas de crédito. Por ello, el departamento Administrativo tiene en sus manos la marcha vital del periódico.

En ese rubro, los ingresos y egresos de la casa editorial son conocidos primeramente por el jefe Administrativo y éste sabe en primera instancia si algún departamento de la or

ganización está derrochando dinero o si falta capital para la borar en mejores condiciones.

Para el contador Mendoza, la jefatura Administrativa -- "debe estar muy atenta de los estados comparativos entre gas--tos y utilidades y al mismo tiempo saberlas interpretar en cifras y balances y señalar en síntesis el progreso o atraso eco nómico de toda la organización periodística".

Otras de las funciones de la jefatura Administrativa es reclutar, seleccionar, contratar y admitir personal en la empresa. La Administración paga a los trabajadores contratados sus emolumentos quincenales o sus gratificaciones anuales, ade más de las prestaciones.

Cabe mencionar que en mucho depende de la administración que los empleados que ingresan estén realmente bien escogidos, sobre todo en lo que se refiere al área comercial, administrativa y talleres.

En "Tribuna" los llamados servicios generales administrativos están al mando del gerente. Se trata de los movimien tos de compras que se requieran para cada área y proveerlas de lo necesario, así como probar, elegir y escoger las materias - primas que se requieran.

Dentro de esa área se encuentran los empleados de recepción, los afanadores, los de intendencia, de seguridad y alma cenistas.

## CONCLUSIONES

"Tribuna", al no tener publicidad comercial, renuncia a las ganancias que podría recibir por hacer promociones comerciales. Se puede decir entonces que a "Tribuna" le falta información ya que los anuncios comerciales forman parte hoy en día de la lectura diaria de los receptores.

El dueño de "Tribuna", mejor conocido en la organización como presidente del Consejo de Administración al "obligar" a los reporteros a concertar convenios y/o intercambios propagandísticos con los organismos gubernamentales, para estas tales, descentralizados, Cámara de Diputados, Senadores y --- Asamblea de Representantes, ocasiona, en un principio, que el periodista tenga libertad absoluta para investigar y escribir sobre cualquier tópico o funcionario en cuestión. En el momento en que consigue los ansiados convenios, el reportero automáticamente es transferido de "fuente" -por lo que no recibe comisiones por concepto de publicidad- y la línea política hacia la o las instituciones cambia radicalmente.

La línea política-editorial del diario, como se mencionó en el reportaje, ha cambiado en tres ocasiones.

Actualmente es de centro-derecha. Asimismo, "Tribuna" es un rotativo que no expresa opiniones disidentes del gobierno y limita al lector, que no tiene la oportunidad de compa--

rar distintos puntos de vista en torno del acontecer diario.

La importancia de "Tribuna", como medio informativo im preso, estriba en que es el único diario estrictamente capita lino que cuenta con una sección o coordinación Metropolitana, que publica en forma de suplemento, de 16 páginas, informa--- ción exclusiva de cada una de las delegaciones que forman el Distrito Federal y su zona conurbada. Por ello, los potencia les lectores conocen a fondo los problemas de sus demarcacio nes, así como a las agrupaciones civiles y políticas que en ella actúan.

Sin embargo, el cotidiano en cuestión no ha penetrado en los diversos sectores de la población defieña porque, entre otras cosas, su tiraje es muy corto, la circulación es defi-- ciente y no realiza ningún tipo de campaña autopublicitaria, como lo hacen otros matutinos.

Es la Redacción el departamento motor de esta organiza ción informativa; es ahí donde los periodistas, tanto informa dores como escritores de opinión confeccionan sus materiales. Allí se diseña, organiza y planea diariamente la publicación. En los personajes directivos y en las otras piezas -si consi deramos a la organización periodfstica como un engranaje- es en quienes recae mayor responsabilidad son: el director, el jefe de Redacción y el jefe de Información, así como los coor dinadores de Secciones.

Los talleres de "Tribuna" son el área mecánica en donde se forman, imprimen, pliegan y cuentan los periódicos diarios.

En lo que se refiere al área comercial, es decir, publicidad y circulación, no han sido tomadas en cuenta por el mismo presidente del Consejo, por lo que el presupuesto y la atención para ellas son mínimos y por ello su funcionamiento es deficiente.

En "Tribuna", el departamento Administrativo realiza las mismas labores que se llevan al cabo en todas las empresas: es decir, aquí es donde se reparte el presupuesto, se controlan las "entradas" y "salidas" de capital, y, en suma, es donde se conoce en términos de dinero cómo funcionan las diferentes partes de la organización periodística.

El periódico es, sin duda, el resultado de una compleja y heterogénea organización humana y técnica. Ninguna de las actividades que ahí se realizan es prescindible; todas tienen su nivel de importancia, y, debido a la coordinación y armonía que guardan entre sí las páginas impresas pueden llegar cotidianamente a las manos de los lectores potenciales.

Cabe decir, que el rotativo cotidiano "Tribuna" es un producto que por sí mismo es una herramienta partidaria u ofi

cial, que puede ideologizar a los lectores potenciales e influir en los criterios o puntos de vista de la Opinión Pública. Podemos afirmar que "Tribuna", más que un medio publicitario, es una plataforma política, que desde su primera plana trata de ejercer influencia política.

Actualmente "Tribuna" es mucho más que un "producto" que sintetiza información sobre acontecimientos y, en ese sentido, no nada más vende a sus receptores noticias del día, sino que es una herramienta de un sector político-económico bien definido del centro del país, que apoyan un grupo político.

Debemos hacer mención de que todas las organizaciones periodísticas tienen sus semejanzas, pero también grandes diferencias. Y son precisamente esas diferencias las que hacen que la "empresa" periodística sea un "negocio" "vivo", humano, en el que cada departamento tiene su razón de ser, pero con sus lineamientos políticos, que lo hacen trascender.

Una característica de "Tribuna" es que es el único diario capitalino que no tiene un director y todo el peso de la edición periodística recae en el jefe de Redacción que hace además las veces de director-editor y por lo tanto imprime su sello personal al periódico. También es el jefe de Redac-

ción quien edita o censura los escritos de los colaboradores de opinión y de los reporteros.

BIBLIOGRAFIA

- 1) Alcalde, Ma. del Carmen, Cómo leer un periódico, editorial A.T.E., impreso en España 1981, p.p. 146. (12,28)
- 2) Alvear Acevedo, Carlos, Breve historia del periodismo, editorial Jus, Sociedad Anónima, segunda edición México 1982, p.p. 230. (5)
- 3) Bond, Fraser, Introducción al estudio del periodismo, editorial Agora, colección Hombres y Problemas, número 20, primera edición, impreso en Argentina 1959, título original: An introduction to journalism, p.p. -- 358. (14)
- 4) Bohmann, Karin, Los medios de comunicación y los sistemas informativos en México, editorial Alianza/Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, versión española de Alejandro Zenker, título original: Massenmedien und nachrichtengebung in Mexiko, primera edición, impreso en México 1989, número 14, p.p. 399. (26)
- 5) Borrego, Salvador, Periodismo trascendente, editorial Jus, sexta edición, impreso en México 1966, p.p. 232. (13,18,20, 25,29)



- 6) Buendía, Manuel, Ejercicios periodísticos, editorial Aguilar León y Cal Editores, primera edición, impreso en México 1990, Fundación Manuel Buendía, p.p. 206. (23)
- 7) Calvimontes y Calvimontes, Jorge, El periódico, editorial Trillas, cuarta reimpresión, impreso en México 1988, número 12, p.p. 131. (1,22,27).
- 8) Camarillo Carbajal, Ma. Teresa, El sindicato de periodistas, una utopía alcanzable, editorial México-UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliográficas, Hemeroteca Nacional, primera edición, impreso en México 1988, p.p. 238. (19).
- 9) Fernández Collado, Carlos, La comunicación humana, ciencia social, editorial Mc Graw Hill, primera edición, impreso en México 1986, p.p. 468.
- 10) Fernández Rojina, Francisco, Organización y funcionamiento de un periódico diario constituido como Sociedad Anónima, ITAM 1961 (Tesis profesional), p.p. 75. (5)
- 11) Guajardo, Horacio, Elementos de periodismo, editorial -- Gernika, tercera edición, impreso en México -- 1982, número 5, serie Biblioteca del periodista, p.p. 129. (3)

- 12) Hohenberg, John, El periodista profesional. Guía para el reportero moderno, editorial Letras, Sociedad Anónima, primera edición, impreso en México -- 1962, título original: The professional journalist a guide to modern, reporting practice, p.p. 513 (17)
- 13) Leñero, Vicente/Marín Carlos, Manual de periodismo, editorial Grijalbo, Sociedad Anónima, tercera edición, impreso en México 1986, p.p. 315. (21)
- 14) López Barroso, Daniel, Organización y administración de una empresa editora de periódicos, ITAM 1976, (Tesis profesional), p.p. 42 (6,7,11,30)
- 15) Rivadeneira Prada, Raúl, Periodismo. La teoría general de los sistemas y la ciencia de la comunicación, editorial Trillas, primera reimpresión México 1986, p.p. 333. (16)
- 16) Sigal V, León, Reporteros y funcionarios. La organización y las normas de elaboración de noticias, editorial Gernika, primera edición, impreso en México 1978, traducción María Elisa Moreno Canaledas, colección Política y Comunicación, p.p. 240. (2)
- 14) W. Rucker, Frank/Lee Herbert, Williams, Organización y administración de periódicos, editorial Miramar, primera edición en castellano, impreso en Argentina 1977,

titulo original: Newspaper organization and management,  
p.p. 554. (4,24).

HEMEROGRAFIA

- 1) El Financiero, director Rogelio Cárdenas, 12/V/1992, año XI, número 2697, columna "Nombres, nombres y nombres" de Alberto Aguilar, página 11. (9).
- 2) El Financiero, director Rogelio Cárdenas, 18/V/1992, año XI, 18/V/1992, año XI, número 2701, columna "Nombres, nombres y nombres", página 11. (10)
- 3) Tribuna, director Alfredo Leal Cortés, 21/XI/1989, año I, número 001, página 3. (8)